

**ANTESEDEN DAN KONSEKUENSI KEPERCAYAAN
INTERPERSONAL (INTERPERSONAL TRUST) PADA
PEMERINTAH DAERAH**
Studi Kasus pada
**PEMERINTAH DAERAH TINGKAT II KABUPATEN
REJANG LEBONG**



SKRIPSI

Oleh :

Nama : Ziryan Akbar
No. Mahasiswa : 98 312 049

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
2005**

**ANTESEDEN DAN KONSEKUENSI KEPERCAYAAN
INTERPERSONAL (INTERPERSONAL TRUST) PADA
PEMERINTAH DAERAH**

**Studi Kasus pada
PEMERINTAH DAERAH TINGKAT II KABUPATEN
REJANG LEBONG**

SKRIPSI

**Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk
mencapai derajat Sarjana Strata-1 jurusan Akuntansi
Pada Fakultas Ekonomi UII**

Oleh :

**Nama : Ziryan Akbar
No. Mahasiswa : 98 312 049**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
2005**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“ Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Dan apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sangsi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta,.....2005

Penyusun,

(Ziryan Akbar)

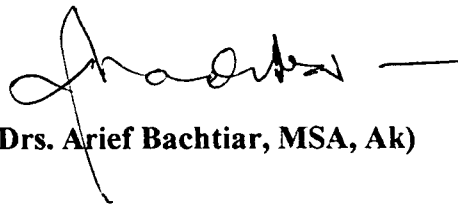
**ANTESEDEN DAN KONSEKUENSI KEPERCAYAAN
INTERPERSONAL (INTERPERSONAL TRUST) PADA
PEMERINTAH DAERAH**
Studi Kasus pada
**PEMERINTAH DAERAH TINGKAT II KABUPATEN
REJANG LEBONG**

Hasil Penelitian

diajukan oleh

Nama : Ziryan Akbar
No. Mahasiswa : 98 312 049
Jurusan : Akuntansi

**Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing
Jogjakarta, April 2004
Dosen Pembimbing,**



(Drs. Arief Bachtiar, MSA, Ak)

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

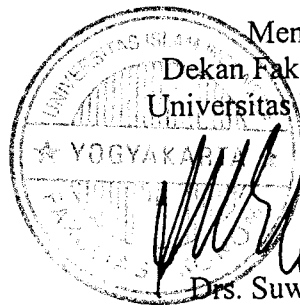
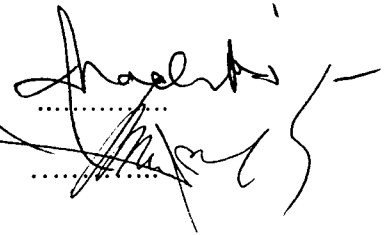
**ANTESEDEN DAN KONSEKUENSI KEPERCAYAAN INTERPERSONAL
(INTERPERSONAL TRUST) PADA PEMERINTAH DAERAH TINGKAT II
KABUPATEN REJANG LEBONG**

**Disusun Oleh: ZIRYAN AKBAR
Nomor mahasiswa: 98312049**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**
Pada tanggal : 19 April 2005

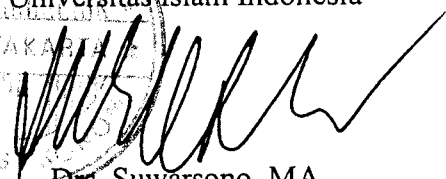
Pembimbing Skripsi/Penguji : Drs. Arief Bachtiar, MSA, Ak

Penguji : Drs. Syamsul Hadi, M.Si, Ak



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

Drs. Suwarsono, MA



Motto :

☞ *...“Cukuplah Allah Menjadi Penolong Kami dan Allah Adalah sebaik-baik Pelindung”*

(Ali Imran ayat 173)

☞ *“Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan sholat sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah SWT bersama orang-orang yang sabar”*

(Al- Baqarah, 153)

☞ *“Esa Hilang, Dua Terbilang”*

Kupersembahkan Untuk :

- Tuhanku, Allah SWT
- Bapak dan Ibuku Tercinta
- Seluruh Saudara –Saudaraku Tercinta
- Teman – Teman Yang Selalu
“Berjibaku” Bersamaku.
- Bangsa dan Negaraku Tercinta,
Indonesia.

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT., karena rahmat dan hidayahnyalah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Serta shalawat dan salam kami persembahkan untuk junjungan kami, Nabi besar Muhammad SAW. karena beliau telah menyampaikan ajaran Islam, sehingga penulis mempunyai pedoman hidup yang benar, serta mempunyai semangat ekstra dalam menjalani hidup ini.

Dalam proses penyelesaian skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dekan Fakultas Ekonomi, Bapak Suwarsono Muhammad, Drs.,Ma.
2. Pembimbing Akademik, Ibu Ataina Hidayati, Dra.,Ak.
3. Pembimbing Skripsi, Arief Bachtiar, Drs., MSA, Ak., yang telah membimbing penulis dengan sabar dalam menyelesaikan skripsi.
4. Bapak, Ibu Dosen FE UII yang telah banyak mentransformasikan ilmunya kepada penulis.
5. Mba' Alfina Nur Utami, yang telah memberiku ide tentang penelitian ini .
6. PEMDA Tk.II Rejang Lebong Provinsi Bengkulu yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian ini.
7. Ayah dan Ibuku yang selalu sabar dan tanpa bosan dalam menasehati serta memberikan ananda kesempatan untuk memperbaiki diri.
8. Seluruh saudaraku Santi, Netty, Chandra, Dipo beserta suami/istrinya, yang selalu memberiku semangat agar terus berjuang untuk maju.

9. Fitri, yang katanya manis...*thanks* atas kesabaranmu...semoga tercapai apa yang kita cita-citakan.
10. Aziz, Icha, Fariz, Kaisar, Ali, dan Sya'if keponakan-keponakanku yang lucu-lucu sehingga dapat menyegarkan otakku dikala suntuk.
11. Drs. Syawal Amsa, Anggota DPR Kab.Kepahiang yang telah membantu dalam menghadapi "birokrasi" di Rejang Lebong.
12. Drs. Ishak, yang telah membantu dalam mengetahui "peta" PEMDA Tk.II Rejang Lebong.
13. Mas Freddy 'Ikem', Gianto, dan Cah-cah 'Qizruh' 🌟* Terban yang telah memberikan shock therapy pada teman - teman lain yang pengen 'iseng'. Serta pengetahuan tentang Seni Bonsai yang diberikan padaku secara cuma-cuma .. ☺ "Semoga Allah Membalas semua kebaikan kalian... amien"
14. Pak Sigit yang selalu menghibur, memotivasiku dan "menagih-nagih" kapan skripsiku rampung.
15. Aderito Conis "*Pateta, Palerma, Stupido*" Gonzales, Sandi', Rogerio D.A. Savio, dan Zalde Manaka Savio yang selama ini yang telah "melayani" penulis dalam berdiskusi Mengenai berbagai macam hal dari A sampai Z.....VIVA REVOLUTION !!!!!.
16. Mba' Pur yang selalu bersedia memberiku 'Bon' makan sehari-hari, sehingga aku punya energi untuk menyelesaikan skripsi ini..... serta semua warga kost

“Munggur 162” yang baik hati dan sangat-sangat toleran terhadap
'kelakuanku'.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak termasuk penulis
dan 'para penindas' di Republik ini.

Jogjakarta, 24 Maret 2005

Ziryan Akbar

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme.....	ii
Halaman Pengesahan.....	iii
Halaman Berita Acara.....	iv
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel.....	xiii
Daftar Gambar.....	xiv
Daftar Lampiran.....	xv
Abstrak.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
1.5. Sistematika Penulisan.....	7
BAB II LANDASAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	
2.1. Definisi Kepercayaan (Trust).....	8
2.2. Dimensi Kepercayaan (Trust).....	10
2.3. Jenis-Jenis Kepercayaan.....	11

2.3.1.	Kepercayaan menurut dasar terciptanya.....	12
2.3.1.1.	Kepercayaan berdasar rasa takut.....	12
2.3.1.2.	Kepercayaan berdasar pengetahuan.....	13
2.3.1.3.	Kepercayaan berdasar identifikasi.....	14
2.3.2	Kepercayaan menurut proses terbentuknya	15
2.3.2.1	Interpersonal Trust / Dyadic Trust.....	16
2.3.2.2	Institutional Trust.....	18
2.4.	Anteseden Kepercayaan Interpersonal.....	21
2.4.1	Partisipasi.....	22
2.4.2	Feedback.....	24
2.4.3	Pemberdayaan (Empowerment).....	25
2.5.	Konsekuensi Kepercayaan Interpersonal.....	26
2.5.1.	Produktivitas.....	27
2.5.2.	Komitmen Organisasional.....	29
BAB III METODE PENELITIAN.....		33
3.1.	Pemilihan Sampel dan Pengumpulan Data.....	35
3.2.	Definisi dan Pengukuran Variabel.....	36
3.2.1.	Partisipasi.....	36
3.2.2.	Feedback.....	37
3.2.3.	Pemberdayaan.....	38
3.2.4.	Kepercayaan Interpersonal.....	39
3.2.5.	Produktivitas.....	41

3.2.6. Komitmen Organisasional.....	42
3.3. Analisis Data.....	43
3.3.1. Pengujian Kuantitatif Data.....	43
3.3.2. Persamaan Regresi.....	44
3.3.3. Uji Dasar Asumsi klasik.....	46
3.3.4. Pengujian Hipotesis.....	49
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	54
4.1. Gambaran Umum Responden.....	54
4.2. Pengujian Kualitas Data.....	61
4.2.1. Uji Validitas.....	61
4.2.2. Uji Keandalan (Realibilitas).....	62
4.3. Analisis Data.....	64
4.4. Analisis Statistik Deskriptif.....	64
4.5. Pengujian Asumsi Klasik.....	67
4.6. Pengujian Hipotesis.....	73
BAB V PENUTUP.....	79
5.1. Kesimpulan.....	79
5.2. Keterbatasan.....	80
5.3. Saran.....	81
5.4. Implikasi Dimasa Mendatang.....	82

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Distribusi Kuisioner dan Tingkat Pengembalian.....	34
Tabel 3.2	Pengukuran Auto Korelasi.....	48
Tabel 4.1	Gambaran Demogrfi Responden (Umur).....	53
Tabel 4.2	Gambaran Demogrfi Responden (Jenis Kelamin).....	54
Tabel 4.3	Gambaran Demogrfi Responden (Tingkat Pendidikan).....	55
Tabel 4.4	Gambaran Demogrfi Responden (Kantor Dinas).....	56
Tabel 4.5	Gambaran Demogrfi Responden (Lama Bekerja Pada Jabatan Sekarang).....	57
Tabel 4.6	Gambaran Demogrfi Responden (Lama Bekerja Pada Bagian Sekarang).....	58
Tabel 4.7	Uji Validitas Data.....	60
Tabel 4.8	Data Deskriptif.....	63
Tabel 4.9	Uji Multikolinieritas.....	68
Tabel 4.10	Uji Heterokesdastisitas (metode Glejser).....	69
Tabel 4.11	Pengukuran Autokorelasi.....	71
Tabel 4.12	Hasil Analisis Regresi 1.....	73
Tabel 4.13	Hasil Analisis Regresi 2.....	75
Tabel 4.14	Hasil Analisis Regresi 3.....	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar	2.1.	Dimensi Utama Kepercayaan.....	11
Gambar	2.2.	Perspektif Multi_dimensional Tentang Kepercayaan Interpersonal dalam Organisasi.....	19
Gambar	2.3.	Rerangka Konseptual (<i>Conceptual framework</i>) anteseden dan konsekuensi kepercayaan interpersonal.....	31

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian	Lampiran I
2. Uji Validitas	Lampiran II
3. Uji Realibilitas	Lampiran III
4. Uji Asumsi Klasik	Lampiran IV
5. Pengujian Hipotesis	Lampiran V
6. Analisis Regresi & Statistik Deskriptif	Lampiran VI

**ANTESEDEN DAN KONSEKUENSI KEPERCAYAAN
INTERPERSONAL (INTERPERSONAL TRUST) PADA
PEMERINTAH DAERAH**
Studi Kasus pada
**PEMERINTAH DAERAH TINGKAT II KABUPATEN
REJANG LEBONG**

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan karena dari hasil penelitian Sri Ningsih (2002) yang menyatakan bahwa faktor partisipasi, feedback, dan pemberdayaan mempengaruhi pembentukan kepercayaan interpersonal, dan kepercayaan interpersonal juga diyakini berpengaruh terhadap produktivitas serta komitmen organisasional. Berdasarkan adanya keyakinan mengenai hal-hal tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk melakukan konfirmasi terhadap hasil penelitian Sri Ningsih (2002).

Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer, data tersebut diperoleh dengan menyebarkan kuisioner kepada pegawai eselon IVa. (Kepala Sub Bagian) PEMDA Tk.II Rejang Lebong Provinsi Bengkulu, yang merupakan organisasi nirlaba sektor publik.

Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, feedback dari/kepada karyawan, kepercayaan interpersonal, produktivitas karyawan serta komitmen organisasional. Hasil dari penelitian ini mendukung hasil penelitian Sri Ningsih (2002), karena terbukti bahwa partisipasi karyawan dalam pembuatan keputusan, feedback dari/kepada karyawan, dan pemberdayaan terhadap karyawan berpengaruh positif terhadap kepercayaan interpersonal, dan kepercayaan interpersonal juga berpengaruh positif terhadap produktivitas serta komitmen organisasional.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Terdapat banyak sistem klasifikasi untuk mengartikulasikan berbagai model teori manajemen yang menekankan pada dimensi struktural, sosial dan faktor-faktor psikologis yang mempengaruhi kondisi kerja. Ada dua model teori manajemen yang selama ini digunakan dan telah menjadi acuan. Taylor (1911) dan Weber (1922/1964), seperti yang dikutip pada Sri Ningsih(2002) mengembangkan Model Birokrasi yang biasa juga disebut Model Klasik atau Model Formal. Dalam Model Birokrasi mengasumsikan bahwa sistem perundang-undangan dan peraturan digunakan untuk mengatur situasi yang ada. Sistem perundang-undangan dan peraturan tersebut digunakan dengan tujuan untuk menciptakan keseragaman sehingga segala sesuatunya lebih mudah diatur dan diprediksi. Model ini juga mengasumsikan bahwa karyawan (pegawai) akan bekerja secara efisien jika mereka menjalankan aktivitas kerja yang rutin pada lingkungan kerja yang stabil, seperti yang dikutip pada Sri Ningsih (2002).

Menurut Drs.Ig.Wursanto(2003) model birokrasi sebagai suatu sistem adalah merupakan sistem kerja yang berlandaskan kepada suatu jaringan tata-hubungan kerjasama sesuai dengan aturan-aturan dan prosedur yang ditentukan. Pusat atau sentral dari sebuah birokrasi adalah kantor-kantor, sekretariat-sekretariat, biro-biro dan sebagainya, yang satu sama lain saling berhubungan menurut saluran-saluran

tertentu, sedangkan hubungan antara atasan dan bawahan semata-mata didasarkan pada wewenang dan tanggung jawab yang dimiliki masing-masing pihak.

Maslow (1954) dan Mc Gregor (1960), seperti yang dikutip pada Sri Ningsih (2002) mengembangkan Model yang menunjukkan Hubungan Antar Manusia (*Human Relation Model*). Pada model ini menekankan manfaat positif (*positive reinforcement*) yang timbul dari lingkungan kerja yang menyenangkan baik secara fisik, psikologis, maupun sosial. Model hubungan antar manusia, secara teori diharapkan mampu membangun sebuah sistem yang *bottom up* untuk menggantikan model manajemen klasik yang cenderung bersifat *autocratic top down*. Fokus model ini adalah hubungan interpersonal antara bawahan dan atasan yang mengakui peran penting karyawan sebagai penyedia jasa yang utama bagi masyarakat. Penciptaan lingkungan kerja yang menyenangkan diyakini dapat memberikan hasil yang positif bagi organisasi. Hanya dengan semata-mata menciptakan atmosfer kepercayaan akan menimbulkan dampak positif terhadap inovasi dan produktivitas, tanpa harus menjalankan program baru atau mengeluarkan biaya baru. Tidak adanya kepercayaan akan menyebabkan turunnya komitmen organisasional dan akan timbulnya berbagai macam biaya baik yang dapat dikuantifikasi maupun tidak, seperti biaya pengganti (*replacement cost*) dari sumber daya manusia yang merupakan pengorbanan yang harus terjadi saat sekarang untuk menggantikan sumber daya manusia yang sekarang dipekerjakan. Misalnya, apabila seorang individu akan meninggalkan suatu organisasi, akan terjadi biaya-biaya untuk merekrut, memilih dan melatih suatu penggantian (Amin Widjaja Tunggal, 2004).

Matthai (1989), seperti yang dikutip pada Sri Ningsih(2002) menemukan bahwa kepercayaan dapat dijadikan sebagai alat prediksi (prediktor) komitmen organisasional, secara spesifik evaluasi hubungan antara kepercayaan dengan komitmen organisasional mempunyai hubungan yang kuat dan positif ($r = 0,74$). Kepercayaan dapat meningkatkan produktivitas pada organisasi dengan struktur flat dan rentang pengendalian yang besar dan luas (Covey, 1991), seperti yang dikutip pada Sri Ningsih(2002).

Simamora (2000) menyatakan bahwa apabila manajemen puncak sebuah organisasi tidak memiliki integritas dan tidak dapat dipercaya serta tidak peduli terhadap karyawan, maka hal itu akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Untuk itu, sangatlah diperlukan kepercayaan karyawan atas integritas atasannya sehingga organisasi dapat memperoleh hasil kinerja yang memuaskan. Beliau juga menyatakan bahwa penciptaan iklim hubungan karyawan dalam hal keyakinan, kepercayaan, dan keterbukaan merupakan pertimbangan yang mendasar dan memberikan hasil. Iklim organisasi seperti itu dianggap sejalan dengan produktivitas yang tinggi dan implementasi strategi organisasi yang efektif.

Mathis dan Jackson (2000) telah melakukan studi tentang kepercayaan interpersonal, dan hasilnya menyatakan bahwa persepsi manajer tentang kesamaan dan keahlian interpersonal seorang bawahan memperlihatkan kaitan yang positif dengan penilaian kinerja. Studi tersebut juga menemukan bahwa persepsi seorang karyawan, persepsi keahlian dan kesamaan interpersonal mempengaruhi kinerja mereka, seperti yang dikutip dari Sri Ningsih (2002).

Menurut penelitian Sri Ningsih (2002), Nyhan (2000) menguji faktor-faktor yang membentuk kepercayaan interpersonal dan mengeksplorasi dampak kepercayaan interpersonal tersebut pada Pemerintah Daerah di Florida Selatan. Berdasarkan data yang digunakan, Nyhan berhasil mengidentifikasi bahwa partisipasi dalam pembuatan keputusan, *feedback* dari dan kepada karyawan (pegawai), dan pemberdayaan karyawan merupakan faktor-faktor yang mendukung terbentuknya kepercayaan interpersonal antara bawahan dan atasan. Lebih lanjut, kepercayaan interpersonal yang terbentuk antara bawahan dan atasan tersebut mempunyai pengaruh positif terhadap produktivitas dan komitmen organisasional. Sri Ningsih (2002) juga meneliti hal yang serupa dengan Nyhan, yang diterapkan pada Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta. Kesimpulannya menunjukkan bahwa hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Nyhan. Perbedaan hasil penelitian hanya terletak pada tingkat (besarnya) pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Hasil penelitian terdahulu telah banyak mengungkapkan bahwa kepercayaan dapat dijadikan sebagai strategi yang efektif untuk membantu manajer dalam memotivasi karyawannya. Meskipun demikian, belum ada kesepakatan dari para ahli teori manajemen organisasi mengenai hal tersebut.

Seluruh organisasi yang ada di Indonesia, baik organisasi sektor publik maupun swasta diharapkan mampu mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya dengan sebaik mungkin, sehingga mereka dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi pengguna jasanya. Pemahaman tentang model manajemen sumber daya manusia yang

terbaik bagi seluruh organisasi yang ada di Indonesia sangat dibutuhkan agar semua aktivitas karyawan dapat dikelola secara ekonomis, efisien dan efektif.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian yang terdahulu yang mengungkapkan bahwa pembentukan dan peningkatan kepercayaan interpersonal dapat dijadikan sebagai strategi yang efektif bagi manajer dalam memotivasi karyawannya, serta belum adanya konsensus resmi mengenai hal tersebut, maka penulis termotivasi untuk meneliti lebih lanjut tentang peran kepercayaan interpersonal. Penelitian ini ingin mengkonfirmasi faktor-faktor yang membentuk (antesenden) kepercayaan interpersonal (*interpersonal trust*) dan manfaat (konsekuensi) yang ditimbulkan oleh kepercayaan interpersonal tersebut. Disamping itu peneliti juga ingin membuktikan tentang berbagai macam faktor pembentuk kepercayaan interpersonal dan konsekuensi yang ditimbulkannya pada organisasi sektor publik.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Sri Ningsih (2002), dengan asumsi kondisi yang ada di Rejang Lebong tidak jauh berbeda dengan kondisi di Yogyakarta. Model yang digunakan maupun item-item pertanyaan yang menjadi proksi dari masing-masing variable yang diteliti mengacu pada model dan item-item pertanyaan yang ada pada penelitian Nyhan (2000) dan Sri Ningsih (2002).

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang melatarbelakangi penelitian ini, permasalahan yang dibahas dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah faktor partisipasi, *feedback*, dan pemberdayaan dapat berpengaruh terhadap pembentukan kepercayaan interpersonal (*interpersonal trust*)?
2. Apakah kepercayaan interpersonal mempunyai pengaruh yang positif terhadap produktivitas dan komitmen organisasional?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah di muka, penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengkonfirmasi bahwa partisipasi, *feedback*, dan pemberdayaan berpengaruh terhadap pembentukan kepercayaan interpersonal (*interpersonal trust*).
2. Untuk mengkonfirmasi bahwa kepercayaan interpersonal berpengaruh terhadap produktivitas dan komitmen organisasional.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Pengembangan teori terutama teori manajemen organisasional yang berkaitan dengan kepercayaan interpersonal antara atasan dan bawahan.

2. Pengembangan praktik khususnya bagi pengelolaan sumber daya manusia yang ada di organisasi sektor publik yang didasarkan pada aspek kepercayaan.

1.5. Sistematika Penulisan

1. BAB I PENDAHULUAN, membahas tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.
2. BAB II LANDASAN TEORITIS dan PENGEMBANGAN HIPOTESIS, berisi teori-teori dan landasan konseptual yang mendasari penelitian ini, dan juga menguraikan penelitian-penelitian terdahulu yang berhubungan dengan masalah yang ada dalam penelitian.
3. BAB III METODE PENELITIAN, menjelaskan tentang pemilihan sampel dan pengumpulan data, definisi dan pengukuran variabel, dan juga pengujian-pengujian yang dilakukan.
4. BAB IV ANALISA DATA, berisi gambaran umum responden, pengujian kualitas data, analisis data, analisis statistic deskriptif dan juga pengujian hipotesis.
5. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN, dalam bab ini menyajikan kesimpulan penelitian, keterbatasan penelitian dan implikasi bagi penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pada bab ini penulis akan membahas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh kepercayaan interpersonal. Pembahasan difokuskan pada partisipasi, *feedback*, dan pemberdayaan karyawan, yang dianggap oleh penelitian terdahulu sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kepercayaan interpersonal, serta produktivitas dan komitmen organisasional, yang dalam penelitian ini dianggap sebagai konsekuensi yang terbentuk karena adanya kepercayaan interpersonal. Hasil-hasil penelitian yang pernah dilakukan tersebut selanjutnya menjadi landasan teoritis bagi penulis untuk mengembangkan model dan hipotesis dalam penelitian ini.

2.1. Definisi Kepercayaan (Trust)

Edward C. Tomlinson & Roy J. Lewicki (2003) beranggapan bahwa kepercayaan menunjukkan kemauan untuk dikritik/dikoreksi oleh pihak lain dengan anggapan bahwa kritik tersebut berdasarkan niat baik yang bertujuan agar orang yang dikritik tersebut dapat melakukan sesuatu dengan lebih efisien, kepercayaan juga dapat mengurangi ketidakpastian atas keadaan yang akan terjadi dan mempermudah pembuatan keputusan.

Brien (1998) berargumen bahwa kepercayaan merupakan perasaan psikologis seseorang bahwa dia merasa aman dan berpengharapan dengan profesi seseorang yang dipercayainya, seperti yang dikutip oleh Amir (2002). Luhman (1979) seperti yang ditulis oleh Sri Ningsih 2002, menyatakan bahwa kepercayaan adalah suatu tingkat keyakinan seseorang kepada orang lain untuk melakukan sesuatu dalam cara-cara yang wajar, etis dan dapat diprediksi. Kepercayaan juga merupakan kekuatan tambahan yang dapat menimbulkan kerjasama diantara pihak-pihak yang terlibat (Scott, 1980). Culbert dan McDonough (1986) berpendapat bahwa kepercayaan merupakan kemampuan seseorang untuk menilai dan memberikan respek terhadap hasil pekerjaan orang lain, kepercayaan juga berkaitan dengan keyakinan, bahwa orang lain akan melakukan suatu tindakan yang menguntungkan bagi kedua belah pihak (Gambetta, 1988), seperti yang dikutip pada Sri Ningsih (2002).

Menurut De Furia, Guy L. (1999), kepercayaan adalah merupakan suatu ekspektasi bahwa pemikiran orang dan perilaku pimpinan bersifat konsisten sehingga membantu karyawan dalam mengatasi ketidakpastian atau situasi yang beresiko. Kepercayaan juga bisa diartikan sebagai ekspektasi atas perilaku yang etis, wajar, tidak membahayakan dan memperhatikan hak-hak orang lain (Deepak Malhotra, J. Keith Murnighan, 2002), seperti yang dikutip oleh Sri Ningsih (2002). Menurut Mishra (1996) dasar bagi seseorang untuk terbuka terhadap kritikan dan saran orang lain juga bisa didefinisikan sebagai pengertian dari kepercayaan. Seseorang bersedia menerima kritikan dan saran dari orang lain karena yakin bahwa kritikan atau

pendapat tersebut kompeten, berkaitan dengan permasalahan dan reliable, seperti yang dikutip pada Sri Ningsih (2002).

2.2. Dimensi Kepercayaan (Trust)

Beragam definisi tentang kepercayaan telah dikemukakan oleh para ahli. Namun demikian, belum ada definisi tunggal yang mampu mewakili definisi kepercayaan secara komprehensif. Robbins (2001), mengemukakan ada lima dimensi utama yang membentuk konsep kepercayaan yaitu; Integritas (*integrity*), Kompetensi (*competency*), Konsistensi (*consistency*), Loyalitas (*loyalty*), Keterbukaan (*openness*).

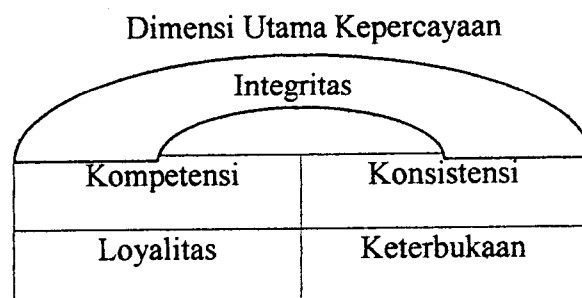
Integritas berarti bersikap jujur dan mengatakan yang sebenarnya. Dari kelima dimensi kepercayaan itu, integritas merupakan hal yang terpenting dalam menilai apakah seseorang layak dipercaya / tidak tanpa adanya persepsi tentang karakter moral dan kejujuran / ketulusan seseorang, dimensi kepercayaan yang lainnya menjadi tak berarti.

Kompetensi berkaitan dengan kemampuan teknis dan kemampuan internal seseorang. Seseorang tidak akan suka untuk mendengarkan / tergantung pada orang lain yang kemampuannya tidak bagus (tidak dapat membuat orang lain respek kepadanya). Seseorang perlu mempercayai bahwa orang lain mempunyai keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan apa yang mereka rencanakan.

Konsistensi berhubungan dengan realibilitas, kemampuan untuk diprediksi, dan pertimbangan (*judgement*) yang baik dari seseorang dalam menangani situasi.

Ketidakkonsistensian antara perkataan dan tindakan akan mengurangi kepercayaan. Dimensi ini sangat relevan untuk para manager (pimpinan).

Loyalitas menggambarkan keinginan yang kuat dari seseorang untuk melindungi dan menyelamatkan orang lain. Kepercayaan membutuhkan keyakinan bahwa orang lain tidak akan bertindak oportunistik. Keterbukaan berkaitan dengan sejauh mana seseorang dapat menceritakan kebenaran pada orang lain. Gambar 2.1 menyajikan dimensi utama kepercayaan.



Sumber : Robbins, S.P. (2001) “ Organizational Behaviour” Leadership and Trust hal.336.

Gambar 2.1 Dimensi Utama Kepercayaan (Trust)

2.3. Jenis-jenis Kepercayaan

Belum adanya definisi tunggal mengenai kepercayaan, mendorong perlunya pengelompokan mengenai hal tersebut. Pengelompokan berbagai definisi kepercayaan akan membantu pemahaman yang lebih baik tentang kepercayaan itu

sendiri. Pada bagian berikut ini dibahas jenis-jenis kepercayaan menurut dasar terciptanya kepercayaan dan menurut proses terbentuknya kepercayaan.

2.3.1. Kepercayaan menurut dasar terciptanya

Menurut dasar terciptanya kepercayaan dalam suatu organisasi, ada tiga macam kepercayaan yaitu;

- a) Kepercayaan berdasar rasa takut (*deterrence based trust*).
- b) Kepercayaan berdasar pengetahuan (*knowledge based trust*).
- c) Kepercayaan berdasar identifikasi (*identification based trust*).

(Robbins, 2001)

2.3.1.1. Kepercayaan berdasar rasa takut

Kepercayaan bentuk ini didasarkan pada ketakutan atau kekhawatiran akan terjadinya balas dendam jika kepercayaan yang diberikan dilanggar atau dikhianati. Individu yang berada dalam hubungan seperti ini melakukan sesuatu karena rasa takut akan konsekuensi yang timbul jika tidak menjalankan kewajiban atau tugasnya. *Deterrence based trust* akan berjalan hanya jika ada konsekuensi yang jelas dan hukuman yang pasti serta benar-benar dilaksanakan jika kepercayaan dilanggar. Sebuah pelanggaran atau inkonsistensi dapat merusak hubungan yang sudah ada. Hubungan antara pimpinan yang baru dengan karyawannya merupakan contoh hubungan yang menggambarkan *deterrence based trust*. Para karyawan mempercayai pimpinan baru mereka meskipun hanya ada sedikit pengetahuan atau pengalaman

yang menjadi dasar terbentuknya kepercayaan karena merasa takut akan konsekuensi yang muncul jika mereka tidak melaksanakan tugas dari atasannya.

2.3.1.2. Kepercayaan berdasar pengetahuan

Sebagian besar hubungan organisasional berakar pada kepercayaan berdasar pengetahuan. Kepercayaan bentuk ini didasarkan pada perilaku yang dapat diprediksi yang berasal dari interaksi yang telah dilalui bersama. Kepercayaan semacam ini akan timbul hanya jika seseorang memiliki informasi yang cukup tentang orang lain sehingga dapat saling memahami dan dapat memprediksi perilakunya dengan tepat. Kepercayaan bentuk ini dikembangkan atau dibangun sepanjang waktu, terutama melalui pengalaman-pengalaman yang membangun kepercayaan dan kemampuan untuk memprediksi. Berbeda dengan *deterrence based trust*, kepercayaan menurut pengetahuan lebih mengutamakan pengetahuan (sebagai pengertian) antara satu pihak dengan pihak yang lain dibanding berbagai bentuk hukuman dan aturan-aturan formal lainnya. Kepercayaan jenis ini tidak akan hilang hanya karena sebuah perilaku yang inkonsisten. Jika seseorang dapat memberikan penjelasan yang cukup mengapa ia melanggar, dan pihak lain dapat menerima penjelasan tersebut serta memaafkannya maka hubungan antara manajer (pimpinan) dengan karyawan berdasarkan pada pengetahuan (pemahaman) antara kedua belah pihak. Pihak yang satu dengan pihak yang lainnya telah memiliki pengalaman bekerjasama yang cukup sehingga mereka dapat memprediksi dengan baik apa yang akan dilakukan oleh seseorang.

2.3.1.3. Kepercayaan berdasar identifikasi

Kepercayaan pada tingkat yang paling tinggi tercapai ketika terdapat hubungan secara emosional / perasaan diantara pihak-pihak yang terlibat. Keterkaitan secara emosional ini memungkinkan satu pihak bertindak sebagai agen untuk pihak lain dan menggantikan pihak tersebut dalam transaksi interpersonal. Kepercayaan dalam bentuk seperti ini dinamakan *identification based trust*. Kepercayaan timbul karena masing-masing pihak telah mengerti, memahami pihak lain dan menghargai kebutuhan ataupun keinginan pihak lain tersebut. Sikap saling mengerti dikembangkan berdasarkan keyakinan bahwa masing-masing pihak dapat bertindak secara efektif untuk pihak yang lain. Pada tingkat ini pengendalian (*control*) tidak perlu dilakukan karena adanya loyalitas yang tidak perlu diragukan lagi.

Dalam konteks organisasional, *identification based trust* dapat terbentuk diantara orang-orang yang telah bekerjasama untuk jangka waktu lama dan memiliki pengalaman yang sangat banyak, hal ini menyebabkan timbulnya kemungkinan bahwa diantara mereka sudah saling mengetahui satu sama sama lain luar dan dalam. Kepercayaan tipe ini juga merupakan kepercayaan yang secara ideal dicari oleh manajer dalam sebuah tim. Anggota tim merasa nyaman dan mempercayai satu sama lain sehingga mereka dapat saling mengantisipasi dan dapat bertindak secara bebas tanpa adanya ketergantungan terhadap pihak lain.

2.3.2. Kepercayaan menurut proses terbentuknya

Seperti yang dikutip dari Sri Ningsih (2002), kepercayaan di tempat kerja menggambarkan ragam dimensi hubungan dalam bentuk lateral dan vertikal (McCauley dan Kuhnert, 1992). Kepercayaan lateral menunjukkan kepercayaan antara focal *employee* dan *co.workers* sedangkan kepercayaan vertikal menyangkut kepercayaan antara bawahan (*subordinat*), atasan level menengah (*middle supervisor*), dan *top management*. Kepercayaan antar karyawan (*focal employee dan co. workers*) dan kepercayaan antara karyawan dengan atasan langsungnya yaitu manager tingkat menengah (*middle supervisor*) menggambarkan kepercayaan interpersonal / *dyadic form of trust*. Kepercayaan interpersonal merupakan kepercayaan yang terbentuk melalui proses dialog (perkataan), melakukan sesuatu hal (tindakan), dan saling mengetahui karakter masing-masing pihak. Sedangkan kepercayaan karyawan terhadap *top management* lebih menggambarkan kepercayaan kepada institusi (*institutional trust*). Karyawan percaya pada *top management* lebih didasarkan pada hasil pengambilan keputusan yang dibuat oleh *top management* tersebut, bukan karena pengalaman personal secara langsung melalui perkataan, tindakan, dan pemahaman karakter masing-masing pihak. Bagian berikut ini akan menjelaskan lebih lanjut tentang kepercayaan interpersonal dan kepercayaan institusional.

2.3.2.1. Interpersonal Trust / Dyadic Trust

Teori-teori mengenai perilaku manusia dalam organisasi sudah lama ada. Salah satu teori yang cukup terkenal adalah Teori X dan Teori Y (McGregor, 1960) seperti yang ditulis Edwin B. Flippo(1987), yang menjelaskan perbedaan asumsi manajer mengenai karyawan. Dalam Teori X, manajer tidak percaya kepada karyawan, merasa bahwa karyawan tidak menyukai pekerjaannya dan hanya dapat diajak bekerjasama dengan mekanisme pengendalian (*control*) yang ketat. Sedangkan dalam Teori Y, manajer yakin bahwa karyawan dapat dipercaya, memberi kewenangan kepada karyawan untuk memotivasi dan mengendalikan pekerjaannya sendiri, percaya bahwa karyawan mampu mengintegrasikan nilai-nilai atau kepentingan pribadinya dengan tujuan organisasi. McGregor berpendapat bahwa asumsi manajerial yang digunakan akan mempengaruhi perilaku karyawan, dan pihak manajemen hanya akan memperoleh tidak lebih dari apa yang diharapkannya dari para karyawan. Teori Y diyakini dapat meningkatkan moral karyawan yang dapat dituangkan dalam bentuk peningkatan produktivitas. Kinerja manajerial yang efektif merupakan fungsi dari komunikasi yang terbuka dan saling mempercayai diantara semua pihak yang terlibat dalam organisasi.

Menurut Edward C Tomlinson (1999) Kepercayaan interpersonal adalah persepsi ,bahwa orang lain tidak akan melakukan sesuatu yang akan merugikan kepentingan kita baik dengan disengaja maupun tidak disengaja. Hal tersebut merupakan perasaan bahwa kita dapat bergantung pada orang lain untuk memenuhi harapan kita ketika tidak dapat mengontrol atau mengawasi perilaku orang lain.

Kepercayaan interpersonal selalu mempengaruhi seseorang sehingga membuat orang tersebut mau untuk dikoreksi oleh orang lain.

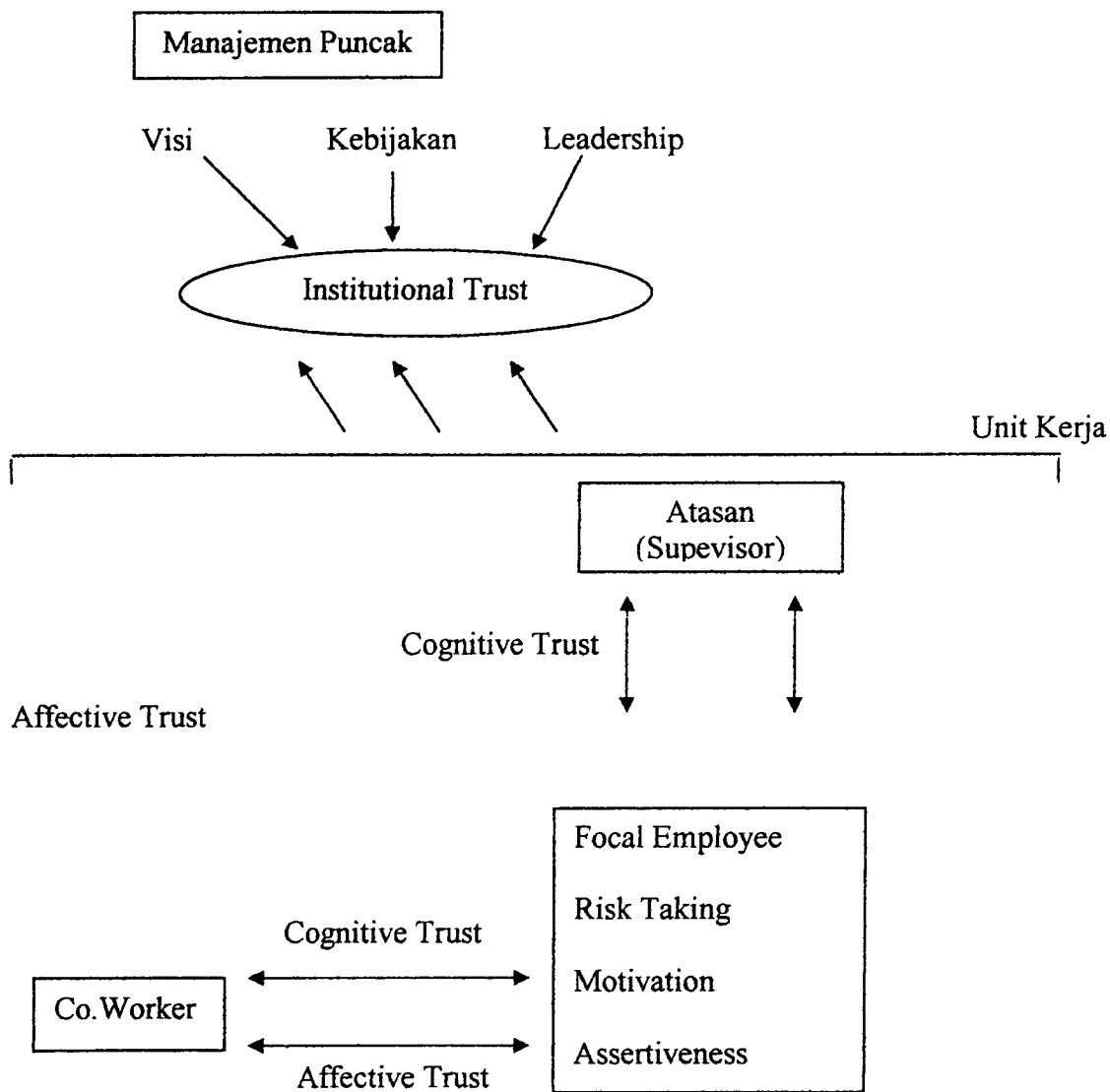
Kepercayaan interpersonal (Interpersonal Trust / Dyadic Trust) mempunyai dua komponen, yaitu; komponen kognitif dan komponen afektif (Guy L De Furia, Ph.D., PMP., 1999). Menurut pandangan kognitif, kepercayaan terkait dengan keputusan yang rasional untuk percaya atau untuk tidak percaya kepada pihak lain. Keputusan untuk mempercayai seseorang didasarkan pada alasan-alasan yang rasional seperti pertanggungjawaban, ketergantungan, dan kompetensi (A. Usmara & Lukas D., 1993). Kualitas kepercayaan atas dasar kognitif akan relatif konsisten pada hubungan interpersonal antara *focal employee*, *co.workers* dan *supervisor*, seperti yang dikutip pada Sri Ningsih (2002).

Kepercayaan bukan merupakan pilihan rasional ketika seseorang tidak mempunyai pengetahuan sama sekali tentang pihak lain. Dengan kata lain, keputusan untuk mempercayai adalah rasional dalam situasi diantara kedua titik ekstrim tadi, yaitu diantara tidak mempunyai pengetahuan sama sekali dan mempunyai pengetahuan penuh tentang orang lain. Seperti yang dikutip pada penelitian Sri Ningsih (2002), dimensi lain dari kepercayaan interpersonal adalah dimensi afektif (Lewis dan Weigert, 1985; McAllister, 1995). Kepercayaan atas dasar afektif melibatkan investasi emosional atau perasaan yang mendalam dalam sebuah hubungan. Seseorang akan memberikan perhatian yang besar pada orang yang dipercayainya.

2.3.2.2. Institutional Trust

Kepercayaan institusional (Institutional Trust) menggambarkan kepercayaan karyawan terhadap *CEO* dan *Top Management* organisasi (Fox, 1974). Kepercayaan institusional lebih bersifat impersonal dibanding *dyadic trust*, dan lebih memungkinkan terjadi pada organisasi yang memiliki karyawan dalam jumlah yang relatif sedikit atau bagi seseorang yang posisinya secara hirarki dekat dengan *top management*. Kepercayaan institusional (kepercayaan terhadap *CEO* dan *Top Management*) lebih didasarkan pada hasil-hasil dari keputusan yang dibuat oleh *Top Management* sehingga dapat dikatakan bahwa kepercayaan institusional lebih ditentukan oleh kewajaran dan efisiensi system organisasi secara keseluruhan dibanding karakteristik dan perilaku personal *CEO* (McCouley dan Kuhnert, 1992), seperti yang dikutip pada Sri Ningsih (2002).

Rerangka konseptual tentang perspektif multi dimensional kepercayaan dalam organisasi dapat dilihat pada gambar 2.2



Sumber : Costigan, R. D. et al. "A Multi. Dimensional Study of Trust in Organization." *Journal of Managerial Issues* X(3) (1998); hal. 305, sebagaimana yang dikutip pada Sri Ningsih (2002).

Gambar 2.2 Perspektif Multi Dimensional tentang Kepercayaan Dalam Organisasi

Penelitian ini berfokus pada kepercayaan interpersonal antara bawahan (kepala sub bagian) dan atasan menengah (kepala bagian) dalam suatu unit kerja di suatu organisasi sektor publik. Hubungan yang terjadi antara bawahan dan atasan dalam praktek sehari-hari diyakini sebagai faktor kritis dan utama yang mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi (Kavanagh, 1975; Liden dan Graen, 1980; Jago, 1982; Wanguri, 1985; Fulk et al, 1985; Bartolome, 1989; Daley, 1991), seperti yang dikutip Sri Ningsih (2002).

Nyhan (2000), melakukan penelitian tentang anteseden dan konsekuensi kepercayaan pada pemerintah kota Florida Selatan yang melayani lebih dari 50.000 warga, dan Sri Ningsih (2002) melakukan penelitian tentang hal yang sama pada pemerintah daerah di kota Istimewa Yogyakarta. Hipotesis yang diuji oleh keduanya relatif sama yaitu bahwa partisipasi dalam pembuatan keputusan, *feedback* dari dan kepada karyawan serta pemberdayaan karyawan berhubungan positif dengan keputusan interpersonal. Selanjutnya, kepercayaan interpersonal yang terbentuk akan meningkatkan produktivitas dan komitmen organisasional. Instrumen penelitian yang dilakukan Nyhan berupa kuisisioner yang dikirimkan kepada 235 responden. Response rate mencapai 78% (184 dari jumlah total kuisisioner). Sedangkan Instrumen penelitian yang dilakukan oleh Sri Ningsih berupa kuisisioner yang dikirimkan kepada 400 responden dengan response rate sebesar 71,25% (285 dari jumlah total kuisisioner). Data dianalisis menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan bantuan program EQS. Keseluruhan parameter yang diestimasi oleh keduanya secara statistik signifikan, yang berarti bahwa partisipasi dalam pembuatan keputusan karyawan mampu

meningkatkan kepercayaan interpersonal, yang pada akhirnya kepercayaan interpersonal tersebut mampu meningkatkan produktivitas dan komitmen organisasional.

2.4. Anteseden Kepercayaan Interpersonal (Interpersonal Trust)

Asumsi yang digunakan dalam manajemen organisasi berdasar kepercayaan (*trust-based organizational model*) adalah bahwa hubungan kerja yang kooperatif diantara semua karyawan terutama antara bawahan dan atasan dapat memberikan pengaruh yang positif bagi organisasi. Kepercayaan sangat diperlukan dalam memimpin sebuah organisasi karena karena mustahil bagi seseorang untuk memimpin orang lain yang tidak dipercayainya. Seorang pemimpin akan bekerjasama dengan orang-orang yang dipimpinnya untuk menemukan dan memecahkan masalah. Ketika seorang pemimpin berusaha untuk menciptakan sesuatu yang baru dan bersifat kreatif, kepercayaan dari orang-orang yang dipimpinnya mutlak diperlukan. Kepercayaan menjembatani pemimpin untuk menciptakan sesuatu yang baru dan memudahkan kerjasama diantara pihak-pihak yang terlibat (Nyhan, 2000) seperti yang ditulis oleh Sri Ningih(2002). Kepercayaan dalam suatu organisasi nirlaba sangat dibutuhkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Kepercayaan diperlukan untuk menyukseskan hubungan interpersonal dalam birokrasi. Untuk membangun kepercayaan antara bawahan dan atasan diperlukan strategi yang tepat. Praktek-praktek yang diduga dapat dan perlu untuk meniongkatkan kepercayaan antara lain; 1) Partisipasi karyawan dalam pembuatan keputusan, 2) *Feedback* dari

dan kepada karyawan, dan 3) Pemberdayaan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan secara mandiri (Nyhan, 2000), seperti yang dikutip pada Sri Ningsih (2002).

2.4.1. Partisipasi

Partisipasi dalam pembuatan keputusan merupakan perubahan paradigma yang utama bagi organisasi sektor publik dimana organisasi dapat memberikan manfaat yang positif dan signifikan. Partisipasi dalam pembuatan keputusan berarti ada kemauan dari atasan untuk melibatkan bawahan dalam pembuatan keputusan dan persepsi karyawan bahwa keterlibatan mereka mempunyai arti bagi organisasi (Nyhan, 2000), sebagaimana dikutip oleh Sri Ningsih (2002).

Penggunaan partisipasi dalam pengambilan keputusan akan menjadikan suatu organisasi lebih efektif. Pada waktu pemimpin dihadapkan pada suatu masalah yang menuntut pengambilan keputusan adaptif maupun inovatif, partisipasi bawahan akan sangat membantu dalam proses pengembangan alternatif pemecahan, selain itu dengan adanya keterlibatan bawahan akan memungkinkan munculnya beberapa pengalaman dan ide yang beraneka ragam, serta latar belakang peninjauan masalah dari berbagai sudut pandang yang berbeda-beda (Abi Sujak, 1990).

Karyawan akan menunjukkan perilaku yang dewasa hanya jika atasan melibatkan mereka dalam proses pembuatan keputusan (Abi Sujak, 1990). Keberhasilan organisasi nirlaba tergantung pada pengalaman partisipasi orang-orang yang terlibat dalam organisasi, karena kesuksesan dalam mengubah organisasi akan

meningkatkan kepercayaan seseorang dalam organisasi. Partisipasi dalam pembuatan keputusan dapat meningkatkan kepercayaan antara bawahan dan atasan (Sri Ningsih 2002).

Salah satu keberatan untuk meningkatkan manajemen partisipatif pada oprganisasi nirlaba adalah kemungkinan meningkatnya konflik antara atasan dan bawahan. Konflik seringkali dipandang sebagai ancaman bagi kekuasaan (orang-orang yang berkuasa) dalam organisasi, sehingga memungkinkan munculnya instabilitas. Bagaimanapun, ketika kepercayaan itu ada, konflik dapat menjadi tekanan yang positif. Konflik bersifat konstruktif karena hal tersebut merupakan tantangan bagi *status quo*, meningkatkan adu argumentasi, dan mengurangi ketegangan organisasi (Robbins, 1997). Sebagaimana yang dikutip oleh Sri Ningsih (2002), konflik hampir tidak dapat dielakkan pada semua organisasi, tapi energi yang ada, jika disalurkan dengan tepat, akan mengarahkan pada inovasi dan meningkatkan produktivitas. Strategi yang tepat adalah mengelola konflik yang tidak dapat dielakkan tersebut sebaik mungkin untuk mencari solusi positif terhadap permasalahan yang dihadapi, bukan sebaliknya memecah belah (Carnevale, 1995).

Berdasarkan uraian hasil penelitian dimuka, hipotesis mengenai hubungan antara partisipasi karyawan dengan kepercayaan interpersonal dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₁ : Partisipasi berhubungan positif dengan kepercayaan interpersonal.

2.4.2. Feedback

Feedback merupakan hal yang paling kritis pada hampir semua sistem yang bersifat terbuka. Feedback dan keterlibatan karyawan dalam pembuatan keputusan merupakan kunci keefektifan dalam membentuk tim diantara para karyawan (Edwin Flippo B., 1984). Seperti yang ditulis oleh Sri Ningsih (2002) feedback dipandang sebagai dimensi yang paling signifikan dalam kelompok efektivitas (Nadler, 1979; Pritchard *et al*; 1988), feedback juga memerlukan pertukaran informasi dari kedua belah pihak baik atasan maupun bawahan. Selain itu komunikasi yang bersifat terbuka dan berbagi informasi yang penting juga merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi. Pada sebagian besar organisasi, atasan mengendalikan alur informasi, dan akses ke informasi merupakan kunci manifestasi kepercayaan dalam suatu organisasi (Guy L De Furia, *Ph.D., PMP, 1999*). Pada lingkungan dimana tidak ada kepercayaan, orang-orang bersikap tidak terbuka, tidak mau berbagi informasi, gagal mengemukakan masalah, dan masih ragu meskipun sudah ada instruksi yang jelas dari atasan (Couch, 1984), sebagaimana dikutip oleh Sri Ningsih (2002).

Untuk menciptakan dan menumbuhkan hubungan yang berlandaskan kepercayaan, harus ada partisipasi dan komunikasi yang berarti diantara semua bagian (Zand, 1972). Untuk membangun kepercayaan diantara semua pihak dalam organisasi, semua elemen organisasi harus merasa nyaman untuk berkomunikasi secara jujur dalam lingkungannya (Morrin, 1990). Feedback dan partisipasi pada

tingkat yang lebih tinggi mempunyai pengaruh positif terhadap hubungan antara bawahan dan atasan serta efektivitas organisasi (Witt dan Hellman, 1992), sebagaimana yang dikutip oleh Sri Ningsih (2002). Feedback dari dan kepada karyawan akan meningkatkan kepercayaan antara bawahan dan atasan (Sri Ningsih, 2002).

Berdasarkan hasil-hasil penelitian di muka, hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H₂ : Feedback berhubungan positif dengan kepercayaan interpersonal.

2.4.3. Pemberdayaan (Empowerment)

Pemberdayaan merupakan alat penting untuk memperbaiki kinerja melalui penyebaran pembuatan keputusan dan tanggung jawab (Sarah Cook & Steve Maculay, 1996)

David Clutterbuck & Susan Kernaghan (2003), mendefinisikan pemberdayaan sebagai upaya mendorong dan memungkinkan individu-individu untuk mengemban tanggungjawab pribadi atas upaya mereka memperbaiki cara mereka melaksanakan pekerjaan-pekerjaan mereka dan menyumbang pada pencapaian-pencapaian tujuan organisasi.

Pemberdayaan dapat juga diartikan sebagai upaya menciptakan situasi dan kondisi dimana orang-orang bisa menggunakan kualitas-kualitas dan kemampuan-kemampuan terbaik mereka untuk mewujudkan tujuan-tujuan bersama, baik tujuan kemanusiaan maupun tujuan yang berorientasi pada laba (D. Clutterbulck & Susan K,

2003). Pemberdayaan mempunyai hubungan sebab akibat dengan produktivitas organisasi pada kondisi dimana karyawan diberi perhatian dan kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaannya, tidak pada lingkungan yang penuh ancaman (D. Clutterbulck & Susan K.2003, 1998). Pemberdayaan seringkali merupakan hasil dari rasa kepemilikan karyawan terhadap pekerjaannya. Organisasi harus mempercayai kemampuan karyawan, memberikan pengakuan, dan penghargaan atas kontribusi karyawannya. Pemberdayaan dipandang sebagai prasyarat utama untuk mengembangkan kepercayaan dalam organisasi (Barnes, 1981; Culbert, dan McDonough, 1986; Navran, 1992), pemberdayaan juga dapat meningkatkan kepercayaan antara bawahan dan atasan (Khan, 1997; Nyhan, 2000), seperti yang dikutip pada Sri Ningsih (2002).

Berdasarkan uraian diatas, hipotesis yang menguji hubungan antara pemberdayaan karyawan dengan kepercayaan interpersonal dirumuskan sebagai berikut:

H₃ : Pemberdayaan berhubungan positif dengan kepercayaan interpersonal.

2.4. Konsekuensi Kepercayaan Interpersonal (Interpersonal Trust)

Manfaat positif yang diharapkan muncul dengan meningkatnya kepercayaan interpersonal antara bawahan dan atasan adalah: (1) Meningkatnya produktivitas, (2) meningkatkan komitmen organisasional.

2.5.1. Produktivitas

Bernardin dan Russel (1993) seperti yang dikutip pada A. Usmara & Lukas Dwiantara (2004), mendefinisikan bahwa produktivitas adalah rasio antara apa yang dihasilkan (*output*) terhadap apa yang dimasukkan (*input*). Menurut A. Blunchor & E. Kapustih seperti yang dikutip oleh Malayu Hasibuan (1996), produktivitas kadang-kadang dipandang sebagai penggunaan intensif terhadap sumber-sumber konvensional seperti tenaga kerja dan mesin yang diukur secara tepat dan benar-benar menunjukkan suatu penempatan yang efisien". Robbins (2001) mengemukakan bahwa produktivitas menyiratkan suatu kepedulian baik dengan adanya efektifitas maupun efisiensi. Efektifitas berkaitan dengan pencapaian tujuan, sedangkan efisiensi merupakan rasio antara *output* dan *input*. Organisasi sektor publik dapat terus berjalan dengan baik hanya jika orang-orang yang terlibat dalam operasional sehari-hari organisasi tersebut dapat membangun lingkungan kerja dan lingkungan sosial yang stabil, sehingga dapat membantu perkembangan kepercayaan interpersonal (D. Clutterbulck & Susan K, 2003). Kurangnya produktivitas dan kepercayaan pada karyawan organisasi sektor publik dapat menyebabkan berkurangnya efektivitas dalam organisasi. Peningkatan produktivitas seringkali merupakan hasil dari usaha pemecahan masalah, dan tingkat kepercayaan yang tinggi merupakan faktor kunci dalam pemecahan masalah yang efektif (A. Usmara & Lukas 2001). Nilai utama kepercayaan adalah bahwa organisasi mengizinkan anggota-anggotanya untuk membantu mengurangi kompleksitas masalah organisasi (Luhmann, 1979). Kepercayaan dibutuhkan oleh masing-masing individu untuk memberikan opini, ide-

ide dan usaha-usaha kreatif tanpa rasa takut atau khawatir akan mendatangkan hasil yang kurang baik (Gibb, 1995), sebagaimana dikutip oleh Sri Ningsih (2002).

Metode baru untuk meningkatkan produktivitas didasarkan pada kepercayaan. Hanya dengan semata-mata menciptakan atmosfer kepercayaan akan menimbulkan dampak positif terhadap inovasi dan produktivitas tanpa perlu menjalankan program baru atau mengeluarkan biaya baru (Edward c Tomlinson ,1999). Keterampilan, ide-ide dan pengalaman-pengalaman karyawan yang terakumulasi selama hidupnya, jika dituangkan secara optimal akan mampu meningkatkan produktivitas. Kepercayaan merupakan kunci strategi yang berorientasi pada sumberdaya manusia di sebagian besar perusahaan-perusahaan dan organisasi – organisasi yang sukses (Edwin B.Flippo, 1984). Peningkatan kepercayaan diantara karyawan dalam organisasi nirlaba dapat mengurangi sikap dan perilaku yang menyimpang (*dysfunctional behaviour*) serta meningkatkan produktivitas (Kanter dan Mirvis, 1989), meningkatnya kepercayaan juga dapat mengarahkan pada bertambahnya produktivitas pada organisasi dengan struktur flat dan rentang pengendalian yang luas (Covey, 1991), sebagaimana dikutip oleh Sri Ningsih (2002). Lingkungan yang nyaman dan tidak mengancam akan memungkinkan karyawan membuat keputusan yang dibutuhkan dan memunculkan strategi-strategi yang lebih inovatif (Sitkin dan Pablo,1992), sebagaimana dikutip oleh Sri Ningsih (2002).

Berdasarkan uraian di muka, hipotesis yang berkaitan dengan hubungan antara kepercayaan interpersonal dengan produktivitas dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₄ : Kepercayaan Interpersonal berhubungan positif dengan produktivitas.

2.5.2. Komitmen Organisasional

Menurut Robinson (1996), seperti yang ditulis oleh Sri Anik & Arifudin(2003), komitmen organisasi dikatakan sebagai suatu keadaan atau derajat sejauhmana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuannya, serta memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Konstruksi dari komitmen organisasi memusatkan perhatian pada kesetiaan individu atau karyawan terhadap organisasi atau perusahaan.

Menurut Aranya et.al (1980), komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai berikut sebuah kepercayaan pada penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi dan atau profesi, atau dapat juga diartikan sebagai sebuah kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi dan keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi, seperti yang di tulis oleh Sri Anik & Arifudin(2003).

Mobley et.al. (1979), seperti yang ditulis oleh Suwandi & NurIndriantoro (2003) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkat kekerapan identifikasi dan tingkat keterikatan individu kepada organisasi tertentu yang dicerminkan dengan karakteristik : (a) adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan

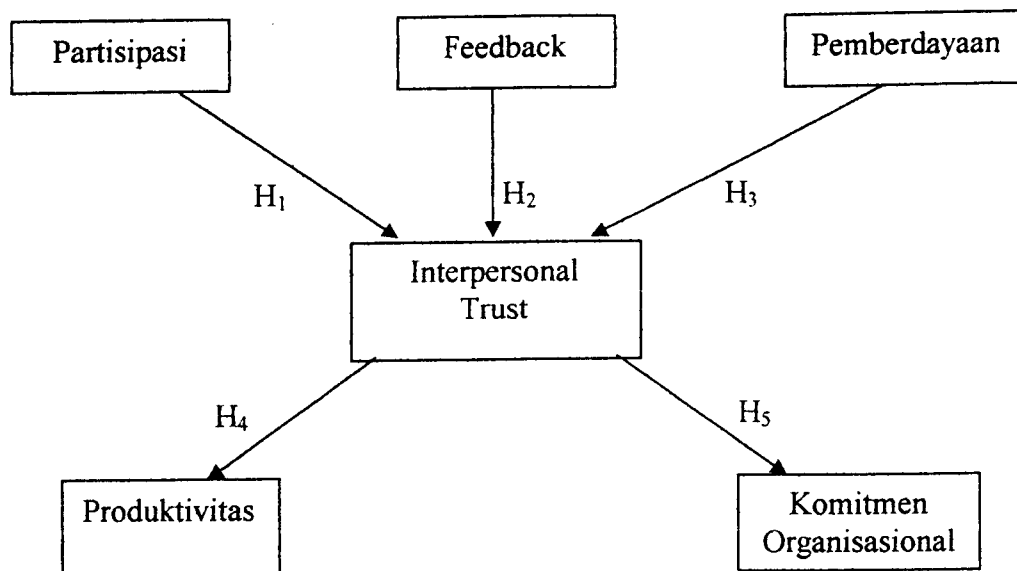
organisasi, (b) kesediaan untuk mengusahakan yang terbaik untuk organisasi, dan (c) adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi. Dengan demikian karyawan yang menunjukkan tingkat komitmen organisasional yang tinggi akan mempunyai tingkat keinginan berpindah kerja yang rendah. Menurut Bunchanan (Gibson *et al.*,1997) seperti yang ditulis oleh A. Usmara & Lukas D.(2004) komitmen organisasi menyangkut tiga sikap yaitu rasa pengidentifikasian dengan tujuan organisasi, rasa keterlibatan dengan tugas organisasi, dan rasa kesetiaan kepada organisasi. Dimensi komitmen organisasional yang bersifat afektif menggambarkan bentuk dan kualitas hubungan antara karyawan dengan organisasi nirlaba. Komitmen organisasional merupakan kunci utama pada organisasi nirlaba sector jasa untuk meningkatkan motivasi terhadap layanan jasa yang diberikan oleh karyawannya. Peningkatan komitmen yang efektif sangat essensial untuk menjaga kualitas karyawan organisasi nirlaba sector jasa, seperti yang dikutip pada Amir (2002).

Tidak adanya kepercayaan akan menyebabkan turunnya komitmen dan timbulnya biaya yang tidak dapat dikuantifikasi yang berkaitan dengan potensi yang belum digunakan (Kanter and Mirvis.1989). Matthai (1989), secara spesifik mengevaluasi hubungan antara kepercayaan dengan komitmen afektif dan menemukan adanya hubungan yang kuat dan positif ($r = 0,74$) seperti yang dikutip pada Sri Ningsih (2002). Kepercayaan pada organisasi nirlaba sektor publik dapat dijadikan alat prediksi (*predictor*) komitmen organisasi. Pembentukan dan

peningkatan kepercayaan dapat dijadikan sebagai strategi yang efektif untuk membantu manajer organisasi nirlaba sektor jasa dalam memotivasi karyawannya. Sesuai dengan temuan-temuan di muka, hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₅ : Kepercayaan Interpersonal berhubungan positif dengan komitmen terhadap organisasi.

Berdasarkan telaah teoritis yang digunakan untuk mengembangkan hipotesis dalam penelitian ini, rerangka konseptual (*Conceptual framework*) yang menggambarkan hubungan antar variable ditunjukkan dalam gambar 2.3



Gambar 2.3 Rerangka Konseptual (*Conceptual framework*) anteseden dan konsekuensi kepercayaan Interpersonal (*Interpersonal Trust*).

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pemilihan Sampel dan Pengumpulan Data

Pada bab ini penulis akan mengemukakan mengenai metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Organisasi yang menjadi subyek pada penelitian ini adalah Pemerintah Daerah (PEMDA) Tk.II Rejang Lebong yang merupakan organisasi nirlaba sektor publik. Sedangkan yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PEMDA Tk.II Rejang Lebong. Pegawai yang dipilih sebagai sampel dalam penelitian ini adalah pegawai eselon IV.a.(Kepala Sub Bagian), Pemilihan Kepala Sub Bagian sebagai responden dengan pertimbangan bahwa hubungan yang terjadi diantara mereka dengan atasan langsung mereka yaitu kepala bagian mampu menggambarkan hubungan yang intensif dalam pelaksanaan operasional organisasi yang merupakan syarat mutlak bagi terbentuknya kepercayaan interpersonal.

Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuisisioner secara langsung kepada para karyawan yang dituju. Penulis menggunakan cara ini dengan pertimbangan jarak ke masing-masing kantor dinas ataupun kantor sekretariat PEMDA relatif dekat dan mudah dijangkau. Pembagian kuisisioner secara langsung dimaksudkan agar kuisisioner tersebut benar-benar sampai kepada responden yang dituju dan agar tingkat pengembalian kuisisioner (*respons rate*) cukup tinggi.

Kuisisioner disebarikan di kantor sekretariat dan juga kantor-kantor dinas yang ada di dalam lingkup PEMDA Tk.II Rejang Lebong. Kantor Sekretariat yang dimaksud adalah, Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Rejang Lebong yang merupakan unsur staf pemerintah kabupaten, yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Daerah yang berada di bawah dan bertanggungjawab Kepada Bupati (PERDA.Kab.Rejang Lebong No.3. 2001). Sedangkan kantor-kantor dinas yang dimaksud adalah;

1. Kantor Dinas Pendapatan Daerah
2. Kantor Dinas Kesehatan
3. Kantor Dinas Pendidikan Nasional
4. Kantor Dinas Kehutanan & Perkebunan
5. Kantor Dinas Transmigrasi & PPM
6. Kantor Dinas Pertambangan & Energi
7. Kantor Dinas Dinas Keluarga Berencana
8. Kantor Dinas Kimpraswil
9. Kantor dinas Pariwisata
10. B P N
11. Bapedalda
12. Bawasda.

Karena berbagai kendala yang ada, maka kuisisioner yang disebarikan di Kantor Kimpraswil & Kantor Dinas Pariwisata tidak mendapat respon dari para

responden. Kendala yang dimaksud adalah sukarnya mengajak pihak Kantor Dinas Kimpraswil & Kantor Dinas Pariwisata untuk bekerja sama, dengan kata lain mereka tidak merespon kuisisioner yang telah disebarkan.

Kuisisioner yang dibagikan kepada responden semuanya berjumlah 195 eksemplar. Dari keseluruhan kuisisioner yang dibagikan, yang berhasil diterima kembali oleh penulis sejumlah 117 eksemplar (60 %). Dari keseluruhan kuisisioner yang diterima kembali, sejumlah 111 eksemplar dapat diolah untuk dianalisis sedangkan sejumlah 6 eksemplar tidak dapat diikutkan dalam pengolahan data lebih lanjut karena tidak diisi dengan lengkap.

Tabel 3.1 menyajikan jumlah kuisisioner yang di distribusikan dan tingkat pengembaliannya.

Tabel 3.1

Distribusi Kuisisioner dan Tingkat Pengembalian

Total kuisisioner yang dibagikan	195
Total kuisisioner yang dikembalikan responden	117
Total kuisisioner yang tidak mendapat respon (195-117)	78
Tingkat pengembalian $(117/195) \times 100\%$	(60 %)
Kuisisioner yang tidak dapat diolah	6
Total kuisisioner yang dapat diolah (117-6)	111

3.2. Definisi dan Pengukuran Variabel

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah partisipasi, feedback, pemberdayaan, kepercayaan Interpersonal, produktivitas, dan komitmen organisasional. Berdasarkan model yang digunakan, kepercayaan interpersonal adalah variabel dependen bagi variabel partisipasi, feedback, dan pemberdayaan serta merupakan variabel independen dalam hubungannya dengan produktivitas dan komitmen organisasional.

Variabel-variabel tersebut diukur dengan menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang merupakan proksi dari variabel yang bersangkutan. Pada bagian berikut dibahas definisi dan pengukuran masing-masing variabel.

3.2.1. Partisipasi

Partisipasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah adanya kemauan dari atasan untuk melibatkan bawahan dalam pembuatan keputusan, persepsi karyawan bahwa keterlibatan mereka mempunyai arti bagi organisasi, dan adanya kerjasama diantara para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan (Nyhan, 2000), sebagaimana yang dikutip oleh Sri Ningsih (2002). Variabel partisipasi karyawan diukur dengan menggunakan 4 (empat) pertanyaan yang dikembangkan oleh Nyhan (2000) dan 1 (satu) pertanyaan yang dikembangkan oleh Sri Ningsih. Instrumen yang dikembangkan oleh Nyhan mencakup usaha atasan (*supervisor*) untuk mencari masukan dari para karyawan (pegawai) pada sebagian besar pengambilan keputusan,

pemberian informasi kepada karyawan tentang kejadian terkini, partisipasi karyawan dalam perencanaan dan pembuatan keputusan, dan kerjasama antara semua pihak dalam penyelesaian pekerjaan. Sri Ningsih mengembangkan satu pertanyaan berkaitan dengan kesediaan atasan menyediakan sarana untuk menampung aspirasi dari para karyawan sebagai manifestasi kesediaan atasan untuk melibatkan karyawan (bawahan) dalam pembuatan keputusan. Responden diminta memberikan kadar penerimaan atas pernyataan dengan memberikan pilihan pada skala Likert 7 point mulai dari tidak pernah (1) sampai selalu (7) untuk pertanyaan kuisisioner no.1 sampai dengan no.4 yang diadopsi dari penelitian Nyhan (2000), dan pertanyaan no.5 yang diadopsi dari penelitian Sri Ningsih (2002). Rendahnya skala penerimaan atas pernyataan menunjukkan rendahnya partisipasi karyawan dan tingginya skala penerimaan atas pernyataan menunjukkan tingginya partisipasi dari para karyawan.

3.2.2. Feedback

Feedback yang dimaksud dalam penelitian ini adalah komunikasi yang bersifat terbuka, pertukaran informasi antara atasan dengan bawahan, adanya pengambilan tindakan perbaikan, dan pengakuan atasan terhadap prestasi kerja karyawan dalam bentuk ucapan maupun tindakan (Mishra dan Morrissey, 1990; Creed dan Miles, 1996; Nyhan 2000) sebagaimana yang dikutip dari Sri Ningsih (2002). Variabel *feedback* diukur dengan menggunakan 3 (tiga) pertanyaan yang diadopsi dari penelitian Nyhan (2000) dan 3 (tiga) pertanyaan pengembang dari Sri Ningsih. Pertanyaan yang diadopsi dari peneliti terdahulu meliputi; adanya penilaian

yang wajar atas prestasi kerja (kinerja), dan penjelasan tentang perlunya perubahan-perubahan tertentu. Pertanyaan pengembangan dari Sri Ningsih meliputi; kesediaan dari atasan untuk menindaklanjuti usulan dan masukan dari karyawan, menyediakan sarana untuk tindakan perbaikan, dan mengevaluasi tindakan perbaikan yang telah dilakukan yang merupakan bentuk nyata dari feedback terhadap hasil kerja karyawan dan masukan-masukan yang diberikan oleh karyawan. Penerimaan responden atas pernyataan diukur dengan skala Likert 7 point mulai dari tidak pernah (1) sampai selalu (7) untuk pertanyaan kuisisioner no.6 sampai no.8 yang diadopsi dari penelitian Nyhan (2000), dan pertanyaan no.9 sampai dengan no.11 yang diadopsi dari peneliti Sri Ningsih (2002). Skala penerimaan yang rendah atas pernyataan menggambarkan rendahnya *feedback* dan dari kepada karyawan dan tingginya skala penerimaan atas pernyataan menggambarkan tingginya *feedback* dari dan kepada karyawan.

3.2.3. Pemberdayaan

Pemberdayaan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah penciptaan lingkungan yang memungkinkan karyawan memiliki wewenang yang lebih banyak untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan konsekuensi mereka bertanggung jawab atas hasil pekerjaan tersebut (Nyhan, 2000) sebagaimana yang dikutip oleh Sri Ningsih (2002). Variabel pemberdayaan karyawan diukur dengan menggunakan 4 (empat) pertanyaan yang digunakan dalam penelitian Nyhan (2000) dan 1 (satu) pertanyaan yang dikembangkan oleh Sri Ningsih. Variabel pemberdayaan diwakili dengan pernyataan yang menunjukkan bahwa setiap karyawan memiliki keleluasaan

untuk menyelesaikan pekerjaannya, atasan mendorong karyawan untuk memonitor atau memeriksa pekerjaannya, karyawan memiliki kewenangan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan terbaiknya, dukungan atasan terhadap pemberian wewenang yang lebih besar terhadap bawahan, dan penyediaan fasilitas yang memadai bagi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik. Responden diminta untuk memberikan pendapatnya dengan memilih skala Likert 7 point mulai dari sangat tidak setuju (1) sampai sangat setuju (7) pada pertanyaan kuisisioner no.12 sampai dengan no.15 yang diadopsi dari penelitian Nyhan (2000), dan pertanyaan no.16 diadopsi dari penelitian Sri Ningsih (2002), jawaban sesuai dengan yang dipraktikkan oleh bagian yang bersangkutan. Berdasarkan jawaban responden dapat ditentukan (diukur) apakah pemberdayaan pegawai di bagian tersebut rendah (ditunjukkan dengan skor rendah) / tinggi (ditunjukkan dengan skor tinggi).

3.2.4. Kepercayaan Interpersonal

Kepercayaan Interpersonal yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepercayaan antara bawahan dengan atasan dalam suatu bagian atau unit kerja pada PEMDA Tk.II Rejang Lebong yang terbentuk melalui proses bercakap-cakap (perkataan), melakukan sesuatu hal (tindakan), dan saling mengetahui karakter masing-masing pihak melalui berbagai bentuk kerjasama (Robbins, 2001). Variabel kepercayaan Interpersonal diukur dengan menggunakan 4 (empat) pertanyaan yang diadopsi dari Nyhan (2000) dan 3 (tiga) pertanyaan yang dikembangkan oleh Sri

Ningsih. Pertanyaan yang diadopsi dari Nyhan (2000) meliputi; besarnya keyakinan bahwa atasan memiliki kemampuan teknis di bidangnya, atasan mengatakan sesuatu yang benar, atasan membutuhkan karyawan untuk menyelesaikan masalah, dan dapat dipercaya untuk berdiskusi tentang pekerjaan. Pertanyaan yang dikembangkan oleh Sri Ningsih (2002) meliputi; keyakinan bahwa atasan tidak membuat keputusan yang merugikan karyawan, atasan senang menerima kritik dan saran yang membangun, dan atasan bersikap konsisten sehingga mempermudah pengambilan keputusan. Indikator-indikator yang dikembangkan oleh peneliti terdahulu sehingga indikator-indikator yang digunakan dapat menggambarkan variabel kepercayaan Interpersonal dengan lebih baik. Responden diminta memberikan pendapatnya dengan memberikan skala Likert 7 point mulai dari sangat tidak setuju (1) sampai sangat setuju (7) pada pertanyaan kuisisioner no.17 dan no.18 yang diadopsi dari penelitian Nyhan (2000), dan pertanyaan no.19 sampai dengan no. 21 yang diadopsi dari penelitian Sri Ningsih (2002). Mulai dari sangat tidak yakin (1) sampai sangat yakin (7) untuk pertanyaan no.31, dan sangat tidak percaya (1) sampai dengan sangat percaya untuk pertanyaan no.32, kedua pertanyaan diadopsi dari penelitian Nyhan (2000). Diharapkan jawaban sesuai dengan yang dirasakan oleh yang bersangkutan. Skala rendah menunjukkan kecilnya (rendahnya) tingkat kepercayaan antara bawahan dan atasan, dan skala tinggi menunjukkan tingginya (besarnya) tingkat kepercayaan antara bawahan dan atasan.

3.2.5. Produktivitas

Yang dimaksud dengan produktivitas dalam penelitian ini adalah kemampuan karyawan untuk memanfaatkan sumberdaya yang ada secara optimal untuk menciptakan inovasi baru (Sitkin dan Pablo, 1992; Nyhan, 2000), seperti yang dikutip pada (Sri Ningsih 2002). Variabel produktivitas diukur dengan menggunakan 3 (tiga) pertanyaan yang digunakan dalam penelitian Nyhan (2000) dan 2 (dua) pertanyaan yang dikembangkan Sri Ningsih dengan pertimbangan bahwa pertanyaan-pertanyaan tersebut merupakan proksi yang kuat untuk variabel produktivitas. Produktivitas diwakili dengan pernyataan yang menunjukkan bahwa setiap pegawai sangat sibuk, sangat sedikit waktu untuk menganggur, kualitas yang baik merupakan prioritas utama, setiap pegawai berusaha memberikan kemampuan terbaiknya, setiap pegawai dapat mengembangkan kemampuan dan ide-idenya, dan keinginan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan secepatnya. Responden diminta untuk memberikan pilihannya pada skala Likert 7 point mulai dari sangat tidak setuju (1) sampai sangat setuju (7) pada pertanyaan no.22 sampai dengan no.24 yang diadopsi dari penelitian Nyhan (2000), dan pertanyaan no.25 dan no.26 yang diadopsi dari penelitian Sri Ningsih (2002). Diharapkan jawaban sesuai dengan yang terjadi pada bagiannya. Skala penerimaan yang rendah atas pernyataan menggambarkan rendahnya tingkat produktivitas dan skala penerimaan yang tinggi atas pernyataan menggambarkan tingginya tingkat produktivitas.

3.2.6. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional yang dimaksud dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional yang afektif (yang dirasakan oleh karyawan atau pegawai), yang menggambarkan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi dan melakukan usaha-usaha yang terbaik bagi organisasi (Porter *et al.*, 1974). Variable komitmen organisasional diukur dengan menggunakan 4 (empat) pertanyaan yang disarikan dari Affective Commitment Scale (ACS) oleh Meyer dan Allen (1984) yang digunakan Nyhan (2000), sebagaimana yang dikutip oleh Sri Ningsih (2002). Komitmen terhadap organisasional diwakili dengan pernyataan perasaan karyawan sebagai bagian dari organisasi, keinginan untuk tetap bekerja pada organisasi, perasaan bahwa masalah organisasi juga merupakan masalah karyawan, dan perasaan senang dapat bekerja di organisasi yang bersangkutan. Responden diminta untuk memberikan pendapatnya dengan memberikan pilihan pada Skala Likert 7 point mulai dari sangat tidak setuju (1) sampai dengan sangat setuju (7) untuk pertanyaan no.27 sampai dengan no.30. Tingginya kadar penerimaan atas pernyataan dari pertanyaan no.27 dan no.28 menunjukkan rendahnya atau kecilnya tingkat komitmen organisasional dan rendahnya kadar komitmen organisasional, sedangkan untuk pernyataan dari pertanyaan no.29 dan no.30 skala rendah menggambarkan kecilnya tingkat komitmen organisasional dan skala tinggi menggambarkan besarnya tingkat komitmen organisasional.

3.3. Analisis Data

3.3.1. Pengujian Kuantitatif Data

Untuk menguji kualitas data yang diperoleh, maka dilakukan beberapa pengujian. Ada dua konsep untuk mengukur kualitas instrumen yang digunakan, yaitu; validitas dan reliabilitas.

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui seberapa baik suatu instrumen mengukur konsep yang seharusnya diukur. Uji validitas adalah pengujian validitas terhadap items. Sebuah items pertanyaan dikatakan mempunyai validitas yang tinggi jika terdapat skor kesejajaran (korelasi yang tinggi) terhadap skor total. Dalam penelitian ini uji validitas menggunakan uji korelasi Produk *Momen Pearson*.

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas adalah berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap alat test (instrument). Suatu instrumen dapat memiliki tingkat kepercayaan tinggi jika hasil dari pengujian test / *instrumen* tersebut menunjukkan hasil yang relatif tetap (Djamaludin Ancok, 1989), walaupun terjadi perubahan pada hasil test / *instrument*, namun perubahan tersebut dianggap tidak berarti (Syahri Alhusin, 2002). Untuk uji reliabilitas digunakan konsistensi internal yang ditunjukkan dengan koefisien *Cronbach Alpha*.

3.3.2. Persamaan Regresi

Model regresi adalah teknik analisis regresi yang menjelaskan pengaruh antara variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Persamaan dari tiga model regresi tersebut sebagai berikut:

Persamaan regresi 1;

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

Dimana,

Y = kepercayaan interpersonal

b_0 = intercept

X_1 = partisipasi

X_2 = feedback

X_3 = pemberdayaan

b_{1-n} = koefisien regresi

$$\text{Kepercayaan Interpersonal} = \alpha + \beta_1 \text{Partisipasi} + \beta_2 \text{Feedback} + \beta_3 \text{Pemberdayaan}$$

Persamaan regresi 2;

$$Y = b_0 + b_1 X_1$$

Dimana,

Y = produktivitas

b_0 = intercept

X_1 = kepercayaan interpersonal

b_{1-n} = koefisien regresi

$\text{Produktivitas} = \alpha + \beta_1 \text{Kepercayaan Interpersonal}$
--

Persamaan regresi 3;

$$Y = b_0 + b_1 X_1$$

Dimana,

Y = komitmen organisasional

b_0 = intercept

X_1 = kepercayaan interpersonal

b_{1-n} = koefisien regresi

$\text{Komitmen Organisasional} = \alpha + \beta_1 \text{Kepercayaan Interpersonal}$
--

3.3.3. Uji Dasar Asumsi Klasik

Evaluasi ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah penggunaan model regresi linear berganda diatas (persamaan regresi no.1) merupakan model regresi yang menghasilkan estimitor linear tidak bias yang baik (*Beset Linear Unbias Estimator*). Kondisi ini akan terjadi jika dipenuhi beberapa asumsi, yang disebut dengan asumsi klasik, sebagai berikut ini :

1. Nonmultikoleniaritas. Artinya, antara variabel independen yang satu dengan . yang lain dalam model regresi tidak saling berhubungan secara sempurna atau mendekati sempurna.
2. Homoskedastisitas. Artinya, Varians semua variabel adalah konstan (sama).
3. Nonotokorelasi. Artinya, Tidak terdapat pengaruh dari variabel dalam model melalui tenggang waktu (*time lag*). Misalnya, nilai suatu variabel saat ini akan berpengaruh terhadap nilai variabel lain pada masa yang akan datang.

Penyimpangan asumsi-asumsi diatas sangat berpengaruh terhadap pola perubahan variabel dependen, oleh karena itu perlu dilakukan beberapa pengujian, yaitu :

a. Multikoleniaritas

Multikolinieritas artinya antar variabel independen yang terdapat dalam model memiliki hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasinya tinggi atau bahkan satu).

Konsekuensi yang sangat penting bagi model regresi yang mengandung multikolinieritas adalah bahwa kesalahan standar estimasi akan cenderung meningkat dengan bertambahnya variabel independen, tingkat signifikan yang digunakan untuk menolak hipotesis nol akan semakin besar, dan probabilitas menerima hipotesis yang salah juga akan semakin besar. Akibat model regresi yang diperoleh tidak valid.

Pengujian terhadap multikolinieritas di dalam model regresi 1 pada penelitian ini adalah dengan cara membandingkan nilai korelasi masing-masing variabel penjelas dengan nilai korelasiberganda (R). Jika diperoleh nilai correlation matrik yang lebih kecil dari nilai korelasi berganda ($r < R$) berarti bahwa antara variabel-variabel independen pada model regresi (persamaan regresi 1) dalam penelitian ini tidak terdapat multikolinieritas, begitu juga sebaliknya jika diperoleh nilai correlation matrik yang lebih besar dari nilai korelasi berganda ($r > R$) berarti bahwa antara variabel-variabel independen pada model regresi (persamaan regresi 1) dalam penelitian ini terdapat multikolinieritas (Algifari).

Menghilangkan adanya multikolinieritas terdapat bermacam-macam cara. Cara yang paling mudah adalah menghilangkan salah satu atau beberapa variabel yang mempunyai korelasi tinggi. Cara yang lain dapat dilakukan adalah dengan menambah data (Algifari, 1997:84).

b. Heteroskedastisitas

Masalah heteroskedastisitas bisa dideteksi melalui analisis terhadap residualnya. Salah satu uji yang bisa dideteksi melalui analisis terhadap residualnya. Uji heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan teknik pengujian korelasi Glejser (*Glejser Test*). Jika terjadi heteroskedastisitas pada persamaan regresi maka salah satu cara atau metode yang dapat digunakan adalah dengan menggunakan bentuk persamaan logaritma. Dengan menggunakan metode ini skala semua perubah diperkecil, sehingga masalah heteroskedastisitas juga akan mengecil (Algifari,1997:85).

c. Autokorelasi

Autokorelasi dapat didefinisikan sebagai terjadinya korelasi di antara data-data pengamatan sebelumnya. Atau dengan perkataan lain munculnya suatu data dipengaruhi oleh data sebelumnya.

Jika ada auto korelasi pada persamaan regresi, maka dapat dikatakan bahwa koefisien estimasi yang diperoleh kurang akurat.

Untuk menguji ada atau tidaknya autokorelasi ini dapat dilakukan dengan menggunakan *Drubin Watson Statistic*, yaitu dengan melihat koefisien korelasi *DW*. Adapun cara mendeteksi terjadinya autokorelasi adalah dengan menggunakan tabel seperti yang dikemukakan (Algifari,1997:79) pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.2.
Pengukuran Autokorelasi

Durbin Watson	Kesimpulan
Kurang dari 1,61	Ada Autokorelasi
1,61 Sampai dengan 1,74	Tanpa Kesimpulan
1,74 sampai dengan 2,26	Tidak ada autokorelasi
2,26 sampai dengan 2,39	Tanpa kesimpulan
Lebih dari 2,39	Ada autokorelasi

Sumber : Algifari (1997:79)

Setelah diketahui persamaan regresi linear dan Uji Asumsi Klasik maka langkah analisa data selanjutnya adalah pengujian hipotesis yang telah dirumuskan.

3.3.4. Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan, maka harus dilakukan beberapa pengujian. Pengujian-pengujian yang harus dilakukan adalah sebagai berikut;

1. Pengujian Ketepatan Perkiraan (Goodness of Fit Test)

Hasil dari pengujian ini adalah koefisien determinasi majemuk (R^2) yang besarnya antara nol dan satu ($0 \leq R^2 \leq 1$). Koefisien ini mengukur prosentase variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independennya.

2. Pengujian Signifikasi (Probabilitas)

Pengujian ini dimaksud untuk mengetahui apakah variabel independent mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, dengan asumsi variabel independent lainnya konstan (dilihat pada Coefficients pada output SPSS for Window Release 10). (Alhusin, 2002).

Hipotesis 1

Ho1 : Ditolak secara signifikan (partisipasi dalam pembuatan keputusan berpengaruh secara signifikan terhadap kepercayaan interpersonal antara bawahan dan atasan).

Ha1 : Tidak ditolak secara signifikan (partisipasi dalam pembuatan keputusan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepercayaan interpersonal antara bawahan dan atasan).

Kriteria Pengujian ;

Jika probabilitas variabel partisipasi $< \alpha 0,05$ maka Ho : ditolak

Jika probabilitas variabel partisipasi $> \alpha 0,05$ maka Ho : tidak ditolak

Hipotesis 2

Ho2 : Ditolak secara signifikan (Feedback dari dan kepada karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kepercayaan interpersonal antara bawahan dan atasan).

Ha2 : Tidak ditolak secara signifikan (Feedback dari dan kepada karyawan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepercayaan interpersonal antara bawahan dan atasan) .

Kriteria Pengujian ;

Jika probabilitas variabel feedback $< \alpha 0,05$ maka Ho : ditolak

Jika probabilitas variabel feedback $> \alpha 0,05$ maka Ho : tidak ditolak

Hipotesis 3

Ho3 : Ditolak secara signifikan (pemberdayaan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kepercayaan interpersonal antara bawahan dan atasan).

Ha3 : Tidak ditolak secara signifikan (pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepercayaan interpersonal antara bawahan dan atasan) .

Kriteria Pengujian ;

Jika probabilitas variabel pemberdayaan $< \alpha 0,05$ maka Ho : ditolak

Jika probabilitas variabel pemberdayaan $> \alpha 0,05$ maka Ho : tidak ditolak

Hipotesis 4

Ho4 : Ditolak secara signifikan (Kepercayaan interpersonal antara bawahan dan atasan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan).

Ha4 : Tidak ditolak secara signifikan (Kepercayaan interpersonal antara bawahan dan atasan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional) .

Kriteria Pengujian ;

Jika probabilitas variabel kepercayaan interpersonal $< \alpha$ 0,05 maka Ho : ditolak.

Jika probabilitas variabel kepercayaan interpersonal $> \alpha$ 0,05 maka Ho : tidak ditolak.

Hipotesis 5

Ho5 : Ditolak secara signifikan (Kepercayaan interpersonal antara bawahan dan atasan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional) .

Ha5 : Tidak ditolak secara signifikan (Kepercayaan interpersonal antara bawahan dan atasan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional) .

Kriteria Pengujian ;

Jika probabilitas variabel kepercayaan interpersonal $< \alpha$ 0,05 maka H_0 : ditolak.

Jika probabilitas variabel kepercayaan interpersonal $> \alpha$ 0,05 maka H_0 : tidak ditolak.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan dan membahas hasil pengolahan data sesuai dengan prosedur pengujian hipotesis sebagaimana telah dikemukakan pada bab sebelumnya. Secara rinci, bab ini membahas mengenai gambaran umum (profil) responden, statistik deskriptif variabel penelitian, pengujian kualitas data, dan pengujian hipotesis penelitian.

4.1. Gambaran Umum Responden

Gambaran umum responden menjelaskan tentang umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, Kantor Dinas tempat responden bekerja, lama menduduki jabatan yang sekarang dan juga lama pada bagian sekarang. Dari total 111 responden yang hasil jawaban kuisisioner dapat diolah, dapat terlihat bahwa umur responden berkisar antara 25 tahun hingga 58 tahun.

Tabel 4.1

Gambaran Demografi Responden

UMUR	JUMLAH	PERSEN
• 25 - 35 tahun	13	11,71%
• 36 - 45 tahun	54	48,64%
• 46 - 55 tahun	43	38,75%
• ≥ 56 tahun	1	0,9%
TOTAL	111	100%

Pada tabel 4.1 dari 111 kuisisioner yang dapat diolah diketahui bahwa responden yang berumur 25 tahun hingga 35 tahun berjumlah 13 orang atau 11,71%, 36 tahun hingga 45 tahun berjumlah 54 orang atau 48,64%, 46 tahun hingga 55 tahun berjumlah 43 orang atau 38,75%, dan yang berumur lebih atau sama dengan 56 tahun berjumlah 1 orang atau 0,9%. Dapat disimpulkan bahwa dari 111 kuisisioner yang dapat diolah didominasi oleh responden yang berumur 36 tahun hingga 45 tahun. Hal tersebut menunjukkan bahwa 48,64% (hampir 50% atau separuh) dari responden yang datanya dapat diolah pada penelitian ini sudah cukup lama bekerja di PEMDA Tk.II Rejang Lebong, sehingga telah melakukan interaksi dengan atasan atau bawahan dalam waktu yang cukup lama.

Tabel 4.2

Gambaran Demografi Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
• Pria	73	65,77%
• Wanita	38	34,23%
Total	111	100%

Pada tabel 4.2 dari 111 kuisisioner yang dapat diolah diketahui bahwa responden yang berjenis kelamin wanita berjumlah 38 orang atau 34,23 %, dan yang berjenis kelamin pria berjumlah 73 orang atau 65,77%. Dapat disimpulkan bahwa dari 111 kuisisioner yang dapat diolah didominasi oleh responden yang berjenis kelamin pria. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar hubungan yang terjadi

antara atasan dan bawahan pada organisasi PEMDA tersebut didominasi oleh responden yang berjenis kelamin pria.

Tabel 4.3

Gambaran Demografi Responden

Pendidikan	Jumlah	Persentase
• SLTA	26	23,42%
• D3	18	16,22%
• S1	65	58,56%
• S2	2	1,80%
Total	111	100%

Pada tabel 4.3 dari 111 kuisioner yang dapat diolah diketahui bahwa responden yang berpendidikan SLTA berjumlah 26 orang atau 23,42%, berpendidikan D3 berjumlah 18 orang atau 16,22%, berpendidikan S1 berjumlah 65 orang atau 58,56%, dan yang berpendidikan S2 berjumlah 2 orang. Dapat disimpulkan bahwa dari 111 kuisioner yang dapat diolah didominasi oleh responden yang berpendidikan S1. Hal tersebut menunjukkan bahwa lebih dari separuh responden yang datanya dapat diolah pada penelitian ini mempunyai jenjang pendidikan yang cukup tinggi.

Tabel 4.4

Gambaran Demografi Responden

KANTOR	JUMLAH	PERSENTASE
• Kantor Sekretariat Daerah	25	25,52%
• Kantor Dinas Pendapatan Daerah	9	8,11%
• Kantor Dinas Pendidikan Nasional	8	7,21%
• Kantor Dinas Kehutanan & Perkebunan	3	2,70%
• Kantor Dinas Transmigrasi & PPM	9	8,11%
• Kantor Dinas Pertambangan & Energi	9	8,11%
• Kantor Dinas Kimpraswil	6	5,41%
• Kantor dinas Pariwisata	10	9,01%
• B P N	5	4,5%
• Bapedalda	10	9,01%
• Bawasda.	17	15,31%
TOTAL	111	100%

Pada tabel 4.4 dari 111 kuisisioner yang dapat diolah diketahui bahwa responden yang bekerja di Kantor Sekretariat Daerah berjumlah 25 orang atau 25,52%, di Kantor Dinas Pendapatan Daerah berjumlah 9 orang atau 8,11%, di Kantor Dinas Pendidikan berjumlah 8 orang atau 7,21%, di Kantor Dinas Kehutanan & Perkebunan berjumlah 3 orang atau 2,70%, di Transmigrasi & PPM berjumlah 9 orang atau 8,11%, di Kantor Dinas Pertambangan & Energi berjumlah 9 orang atau 8,11%, di Kantor Dinas Kimpraswil berjumlah 6 orang atau 5,41%, di Kantor Dinas Pariwisata berjumlah 10 orang atau 9,01%, di kantor BPN berjumlah 5 orang atau

4,5% , di kantor Bapedalda berjumlah 10 orang atau 9,01%, dan di Kantor Bawasda berjumlah 17 orang atau 15,31%. Dapat disimpulkan bahwa dari 111 kuisisioner yang dapat diolah didominasi oleh responden yang bekerja di Kantor Sekretariat Daerah.

Tabel 4.5

Gambaran Demografi Responden

Lama Bekerja Pada Jabatan Sekarang	Jumlah	Persentase
• 0 - 24 bulan	44	39,7%
• 25 - 49 bulan	37	33,3%
• 50 - 74 bulan	14	12,6%
• 75 - 99 bulan	8	7,2%
• 100 - 124 bulan	2	1,8%
• 125 - 149 bulan	2	1,8%
• 150 - 174 bulan	1	0,9%
• 175 - 199 bulan	1	0,9%
• 200 - 224 bulan	1	0,9%
• ≥ 225 bulan	1	0,9%
Total	111	100%

Pada tabel 4.5 dari 111 kuisisioner yang dapat diolah secara keseluruhan sampel didominasi oleh responden yang lama bekerja pada jabatan sekarang berkisar antara 0 – 24 bulan(2 tahun) yang berjumlah 44 orang atau 39,7%, tetapi yang menjadi mayoritas responden pada penelitian ini adalah pegawai yang telah bekerja lebih dari 24 bulan yaitu 67 orang (111dikurangi 44) atau 60,3%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Kepala Sub.Bagian(penilai) dengan Kepala

Bagian(yang dinilai) telah terjadi cukup lama, sehingga dapat menggambarkan adanya hubungan yang intensif dalam pelaksanaan operasional organisasi yang merupakan syarat mutlak terbentuknya kepercayaan interpersonal antara atasan dan bawahan.

Tabel 4.6
Gambaran Demografi Responden

Lama Bekerja Pada Bagian Sekarang	Jumlah	Persentase
• 0 - 24 bulan	36	32,4%
• 25 - 49 bulan	32	28,8%
• 50 - 74 bulan	18	16,2%
• 75 - 99 bulan	7	6,03%
• 100 - 124 bulan	9	8,1%
• 125 - 149 bulan	3	2,7%
• 150 - 174 bulan	3	2,7%
• 175 - 199 bulan	0	0%
• 200 - 224 bulan	2	1,8%
• ≥ 250 bulan	1	0,9%
Total	111	100%

Pada tabel 4.6 dari 111 kuisisioner yang dapat diolah secara keseluruhan sampel didominasi oleh responden yang lama bekerja pada jabatan sekarang berkisar antara 0 – 24 bulan(2 tahun) yang berjumlah 36 orang atau 32,4%, tetapi yang menjadi mayoritas responden pada penelitian ini adalah pegawai yang telah bekerja lebih dari 24 bulan yaitu 75 orang (111dikurangi 36) atau 67,6%. Dari data tersebut

dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden sudah cukup lama bekerja pada bagian sekarang, sehingga responden dapat memberikan gambaran mengenai rutinitas sehari-hari yang berhubungan dengan anteseden dan konsekuensi *interpersonal trust* yang di bagian tersebut melalui pengisian kuisisioner yang telah disebarakan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Kepala Sub.Bagian(penilai) dengan Kepala Bagian(yang dinilai) telah terjadi cukup lama, sehingga dapat menggambarkan hubungan yang intensif dalam pelaksanaan operasional organisasi yang merupakan syarat mutlak terbentuknya kepercayaan interpersonal antara atasan dan bawahan.

Dari 111 kuisisioner yang dapat diolah diketahui secara keseluruhan sampel didominasi oleh responden yang lama bekerja pada bagian sekarang berkisar antara 0 – 60 bulan atau sama dengan 2,5 tahun bahwa lama responden bekerja pada jabatan sekarang yang berkisar antara 0 – 60 bulan berjumlah 74 orang atau 66,7%, 61 – 120 bulan berjumlah 27 orang atau 24,3%, 121 – 180 bulan berjumlah 7 orang atau 6,4%, 181 – 240 bulan berjumlah 2 orang atau 1,8%, dan ≥ 241 bulan berjumlah 1 orang atau 0,9%. Dari 111 kuisisioner yang dapat diolah dapat diketahui bahwa secara keseluruhan sampel didominasi oleh responden yang lama bekerja pada bagian sekarang berkisar antara 0 – 60 bulan atau sama dengan 2,5 tahun. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden sudah cukup lama bekerja pada bagian sekarang, sehingga responden dapat memberikan gambaran mengenai rutinitas

sehari-hari yang terjadi di bagian tersebut melalui jawaban pada kuisisioner yang telah disebarkan.

4.2. Pengujian Kualitas Data

4.2.1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan cara membandingkan korelasi butir pernyataan tersebut dengan nilai korelasi kritis atau korelasi table. Jika korelasi butir yang diuji lebih besar dari nilai korelasi kritis tersebut, maka butir yang diuji dinyatakan valid atau sah, begitu juga sebaliknya.

Berdasarkan uji validitas butir-butir instrument pertanyaan dalam kuisisioner penelitian ini dengan menggunakan uji korelasi produk *Momen Pearson*, setiap butir mempunyai nilai korelasi kritis positif (pada skor total) dengan signifikansi 0,01(dilihat pada lampiran 3).

Tabel 4.7
Uji Validitas Data

Variabel	Skor Total	Tingkat signifikan
Partisipasi	0,404 – 0,903	0,01
<i>Feeback</i>	0,378 – 0,878	0,01
Pemberdayaan	0,434 – 0,695	0,01
Kepercayaan Interpersonal	0,660 – 0,945	0,01
Produktivitas	0,551 – 0,863	0,01
Komitmen Organisationsal	0,743 – 0,885	0,01

SPSS for Windows Release 11.0.1

Setelah melihat uraian hasil pengolahan diatas, dimana seluruh korelasi butir pernyataan lebih besar dari nilai korelasi kritis dengan tingkat signifikansi pada level 0,01 (dilihat pada lampiran 3), maka dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan kuisisioner yang digunakan valid.

4.2.2. Uji Keandalan (Uji Reliabilitas)

Dari tiga puluh dua pertanyaan kuisisioner yang valid tersebut kemudian diuji dengan uji konsistensi internal untuk mengetahui sejauh mana pengukuran yang telah dilakukan dalam penelitian ini dapat dipercaya atau dapat diandalkan atau memberikan hasil yang relatif sama pada pengujian yang berulang (Saifudin Azwar 2001). Konsistensi internal disetiap butir pertanyaan pada variabel partisipasi pada lampiran 4 ditunjukkan dengan koefisien *cronbach alpha* sebesar 0,8006 ($0,8006 > 0,6$) maka dianggap reliabel (Saifuddin Azwar, 2001). Uji reliabilitas pada butir-butir pertanyaan yang berkaitan dengan variabel *feedback* pada lampiran 4 ditunjukkan pada koefisien *cronbach alpha* sebesar 0,8193 maka dianggap reliabel karena $0,8193 > 0,6$. Uji reliabilitas pada butir-butir pertanyaan yang berkaitan dengan variabel pemberdayaan pada lampiran 4 ditunjukkan pada koefisien *cronbach alpha* sebesar 0,5891 (maka dianggap tidak reliabel karena $0,5891 < 0,6$). Uji reliabilitas pada butir-butir pertanyaan yang berkaitan dengan variabel kapercayaan interpersonal pada lampiran 4 ditunjukkan pada koefisien *cronbach alpha* sebesar 0,9137(maka dianggap reliabel karena $0,9137 > 0,6$). Uji reliabilitas pada butir-butir pertanyaan yang berkaitan dengan variabel produktivitas pada lampiran 4 ditunjukkan pada koefisien *cronbach alpha* sebesar 0,7449(maka dianggap reliabel karena $0,7449 >$

4.3. Analisis Data

Untuk menjawab permasalahan dan menguji Hipotesis yang ada, pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan regresi berganda dan regresi sederhana.

Pada penelitian ini regresi berganda digunakan untuk mengestimasi nilai variable dependen (Y) dengan menggunakan beberapa variable independent (X) yang terdapat pada persamaan regresi 1.

Regresi sederhana pada penelitian ini digunakan sebagai alat untuk memprediksi nilai variable dependen (Y) dengan menggunakan satu variable independent (X) yang terdapat pada persamaan regresi 2 & 3.

4.4. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis dilakukan pada 111 jawaban responden yang memenuhi Kriteria untuk diolah lebih lanjut. Hasil pengolahan data mengenai statistik deskriptif dapat dilihat pada tabel 4.8

Tabel 4.8
Data Deskriptif

Variabel	Range	Mean	Std Deviasi
• Partisipasi	2,80	5,6	0,58
• Feedback	2,83	5,5	0,59
• Pemberdayaan	2,80	5,8	0,57
• Kepercayaan Interpersonal	4,29	5,5	0,97
• Produktivitas	2,60	5,6	0,90

• Komitmen Organisasional	3,50	5,6	0.82
---------------------------	------	-----	------

Sumber : SPSS for Windows Release 11.0.1

Pada tabel 4.8 (data deskriptif) maka dapat dianalisis mean dan standar deviasi sebagai berikut :

Partisipasi (sebagai variable X1 pada Regresi 1)

Hasil uji statistik deskriptif pada tabel 4.8 dapat dilihat rata-rata observasi sample dari 111 responden yang menjawab pertanyaan kuisisioner yang berhubungan dengan variabel partisipasi ialah 5,6 dengan standar deviasi sebesar 0.58. Hal tersebut berarti hasil jawaban kuisisioner yang berhubungan dengan variabel partisipasi bervariasi sebesar 0.58 dari hasil rata-rata 111 responden yang menjawab pertanyaan kuisisioner yang berhubungan dengan variabel partisipasi yaitu sebesar 5,6 pada range sebesar 2,80.

Feedback (sebagai variable X2 pada Regresi 1)

Hasil uji statistik deskriptif pada tabel 4.8 dapat dilihat rata-rata observasi sample dari 111 responden yang menjawab pertanyaan kuisisioner yang berhubungan dengan variabel *feedback* ialah 5,5 dengan standar deviasi sebesar 0,59. Hal tersebut berarti hasil jawaban kuisisioner yang berhubungan dengan variabel *feedback* bervariasi sebesar 0,59 dari hasil rata-rata 111 responden yang menjawab pertanyaan kuisisioner yang berhubungan dengan variabel *feedback* yaitu sebesar 5,5 pada range sebesar 2,83.

Pemberdayaan (sebagai variable X3 pada Regresi 1)

Hasil uji statistik deskriptif pada tabel 4.8 dapat dilihat rata-rata observasi sample dari 111 responden yang menjawab pertanyaan kuisisioner yang berhubungan dengan variabel pemberdayaan ialah 5,58 dengan standar deviasi sebesar 0,57. Hal tersebut berarti hasil jawaban kuisisioner yang berhubungan dengan variabel pemberdayaan bervariasi sebesar 0,57 dari hasil rata-rata 111 responden yang menjawab pertanyaan kuisisioner yang berhubungan dengan variabel pemberdayaan yaitu sebesar 5,58 pada range sebesar 0,57.

Kepercayaan Interpersonal (sebagai variable Y pada Regresi 1, variable X pada Regresi 2 dan 3)

Hasil uji statistik deskriptif pada tabel 4.8 dapat dilihat rata-rata observasi sample dari 111 responden yang menjawab pertanyaan kuisisioner yang berhubungan dengan variabel kepercayaan interpersonal ialah 5,5 dengan standar deviasi sebesar 0,97. Hal tersebut berarti hasil jawaban kuisisioner yang berhubungan dengan variabel kepercayaan interpersonal dari responden bervariasi sebesar 0,97 dari hasil rata-rata 111 responden yang menjawab pertanyaan kuisisioner yang berhubungan dengan variabel kepercayaan interpersonal yaitu sebesar 5,5 pada range sebesar 4,29.

Produktivitas (sebagai variable Y pada Regresi 2)

Hasil uji statistik deskriptif pada tabel 4.8 dapat dilihat rata-rata observasi sample dari 111 responden yang menjawab pertanyaan kuisisioner yang berhubungan dengan variabel produktivitas ialah 5,6 dengan standar deviasi sebesar 0,90. Hal tersebut berarti hasil jawaban kuisisioner yang berhubungan dengan variabel

produktivitas dari responden bervariasi sebesar 0,90 dari hasil rata-rata 111 responden yang menjawab pertanyaan kuisioner yang berhubungan dengan variabel produktivitas yaitu sebesar 5,6 pada range sebesar 2,60.

Komitmen Organisasional (sebagai variable Y pada Regresi 3)

Hasil uji statistik deskriptif pada tabel 4.7 dapat dilihat rata-rata observasi sample dari 111 responden yang menjawab pertanyaan kuisioner yang berhubungan dengan variabel kepercayaan interpersonal ialah 5,6 dengan standar deviasi sebesar 0,82. Hal tersebut berarti hasil jawaban kuisioner yang berhubungan dengan variabel kepercayaan interpersonal dari responden bervariasi sebesar 0,82 dari hasil rata-rata 111 responden yang menjawab pertanyaan kuisioner yang berhubungan dengan variabel kepercayaan interpersonal yaitu sebesar 5,6 pada range sebesar 3,5.

4.5. Pengujian Asumsi Klasik

Sedapat mungkin dalam analisa regresi berganda harus bias menghindari asumsi klasik. Maka dalam penelitian ini dilakukan uji asumsi klasik sebanyak dua macam, yaitu :

a. Pengujian Multikolinieritas

Multikolinieritas merupakan keadaan dimana satu atau lebih variable independen dinyatakan sebagai kombinasi linier dengan variable independent lainnya. Berarti jika diantara perubahan-perubahan bebas yang digunakan sama sekali tidak berkorelasi satu dengan yang lainnya maka bisa dikatakan

bahwa tidak terjadi multikolinieritas. Akibat adanya multikolinieritas ini maka sulit untuk memisahkan pengaruh masing-masing perubahan bebas terhadap perubahan tak bebasnya. Dengan adanya multikolinieritas maka standar kesalahan untuk masing-masing koefisien yang diduga akan sangat besar. Dengan akibat lainnya adalah bahwa pengaruh-pengaruh masing-masing perubahan bebas tidak dapat dideteksi.

Multi kolinieritas memiliki arti adanya hubungan linier diantara dua atau lebih perubahan bebas. Akibat dari adanya hubungan ini akan sangat sulit untuk memisahkan masing-masing perubahan bebas terhadap perubahan tak bebasnya. Analisis terhadap keberadaan multikolinieritas dapat dilakukan dengan menggunakan matrik korelasi (lampiran 5)

Untuk mendeteksi dan menguji apakah suatu variable independent merupakan fungsi dari variable lainnya, maka perlu dilakukan analisis koefisien korelasi antar variable independennya. Hasil selengkapnya dari uji multikolinieritas dapat dilihat sebagaimana yang terangkum dalam tabel berikut :

Tabel 4.9
Uji Multikolinieritas terhadap Variabel-Variabel Independen
Pada Model Persamaan Regresi I

variabel	r	r ²	R	R ²	Keterangan
X ₁ , X ₂	0,297	0,09	0,851	0,725	Tidak ada Multikolinieritas
X ₁ , X ₃	- 0,042	-0,0018	0,851	0,725	Tidak ada Multikolinieritas
X ₂ , X ₃	0,756	0,571	0,851	0,725	Tidak ada Multikolinieritas

Sumber : SPSS for Windows Release 11.0.1

Dari hasil pengujian terhadap multikolinieritas pada masing-masing variabel penjelas diperoleh nilai correlation matrik yang lebih kecil dari nilai korelasi berganda ($r < R$) yang berarti bahwa antara variabel-variabel independen pada model regresi (persamaan regresi I) dalam penelitian ini tidak terdapat multikolinieritas, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini valid (Algifari).

b. Pengujian Heterokedstisitas

Heterokedstisitas bertentangan dengan salah satu asumsi dasar regresi linier yaitu, bahwa variasi residual sama untuk semua pengamatan (homokedstisitas). Kalau asumsi ini tidak berlaku lagi maka estimasi koefisien tetap akan tidak bebas tetapi variasi estimasi koefisiennya tidak

minimal (Gujarati, hal.197). Jika terjadi heteroskedastisitas maka estimasi koefisien dapat dikatakan menjadi kurang akurat.

Masalah heteroskedastisitas bisa dideteksi melalui analisis terhadap residualnya. Salah satu uji yang bisa dideteksi melalui analisis terhadap residualnya. Salah satu uji yang bias digunakan adalah dengan *Glejser* dan *uji Park*. Salah satu metode yang kadang-kadang berhasil digunakan untuk mengatasi masalah heteroskedastisitas adalah dengan menggunakan bentuk persamaan logaritma. Dengan menggunakan metode ini skala semua variabel diperkecil, sehingga masalah heteroskedastisitas juga akan mengecil.

Dengan menggunakan teknik pengujian korelasi Glejser (*Glejser Test*), seperti tercantum dalam lampiran 5 maka diperoleh hasil pengujian sebagaimana yang terangkum dalam table berikut :

Tabel 4.10

Pengujian Variabel Independen dengan Metode Glejser

Variabel	t – test	t – tabel	Keterangan
X1	1.090	1,980	Tidak ada heteroskedastisitas
X2	-2.597	1,980	Tidak ada heteroskedastisitas
X3	-7.213	1,980	Tidak ada heteroskedastisitas

Sumber : SPSS for Windows Release 11.0.1

Dari tabel 4.10 diatas dapat diketahui bahwa dalam model regresi(persamaan regresi1) pada penelitian ini tidak terbukti adanya gejala heterokedstisitas, hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistik (t-test) untuk masing-masing variabel yang terdapat pada persamaan regresi 1 lebih kecil dari nilai t-tabelnya. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa penaksir (*estimator*) yang diperoleh dari penelitian yang telah lakukan ini efisien (Algifari).

c. Pengujian Autokorelasi

Autokorelasi dapat didefinisikan sebagai terjadinya korelasi di antara data-data pengamatan sebelumnya. Atau dengan perkataan lain munculnya suatu data dipengaruhi oleh data sebelumnya.

Jika ada auto korelasi pada persamaan regresi, maka dapat dikatakan bahwa koefisien estimasi yang diperoleh kurang akurat.

Berdasarkan dengan perhitungan computer, diperoleh hasil bahwa nilai Durbin Watson statistic adalah sebesar 2,096 (lihat Lampiran 5). dengan menggunakan $\alpha = 5\%$ diperoleh :

$$\text{Nilai table DW untuk dl } (\alpha:k:n) = (0,05 ; 3 ; 111) = 1,61$$

$$\text{Nilai table DW untuk du } (\alpha:k:n) = (0,05 ; 3 ; 111) = 1,74$$

$$4 - dl = 4 - 1,61 = 2,39$$

$$4 - du = 4 - 1,74 = 2,26$$

Tabel 4.11

Pengukuran Autokorelasi

Durbin Watson	Kesimpulan
Kurang dari 1,61	Ada Autokorelasi
1,61 Sampai dengan 1,74	Tanpa Kesimpulan
1,74 sampai dengan 2,26	Tidak ada autokorelasi
2,26 sampai dengan 2,39	Tanpa kesimpulan
Lebih dari 2,39	Ada autokorelasi

Sumber: SPSS for Windows Release 11.0.1

Dari hasil perhitungan komputer yang diperoleh setelah meregresikan data yang ada, diperoleh nilai DW sebesar 2,096 yang berarti terletak antara $4-d_u \leq 2,096 \leq 4-d_l$, sehingga diperoleh kesimpulan bahwa data-data yang muncul pada penelitian ini tidak dipengaruhi oleh data pengamatan sebelumnya, atau dapat dikatakan koefisien estimasi yang diperoleh pada penelitian ini akurat, karena tidak terdapat auto koralasi positif maupun auto korelasi negatif.

4.6. Pengujian Hipotesis

Dari hasil pengolahan data regresi 1 (lihat lampiran 6) dengan menggunakan program *SPSS for Windows Release 11.0.1* diperoleh hasil nilai R squared atau R^2 secara bersama-sama mempengaruhi variasi naik turunnya variabel tergantung (Y) adalah 0,725 atau 72,5% yang artinya bahwa naik turunnya perubahan variabel kepercayaan interpersonal sebesar 72,5% dipengaruhi oleh variabel partisipasi, *feedback*, pemberdayaan, dan sisanya 27,5% dipengaruhi oleh variable lain diluar model.. Dari hasil pengolahan data regresi 2 dengan menggunakan program *SPSS for Windows Release 11,0.1* diperoleh hasil nilai R squared atau R^2 secara bersama-sama mempengaruhi variasi naik turunnya variabel tergantung (Y) adalah 0,157 atau 15,7% yang artinya bahwa naik turunnya perubahan variabel komitmen organisasional sebesar 15,7% dipengaruhi oleh variabel kepercayaan interpersonal, dan sisanya 84,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model. Dari hasil pengolahan data regresi 3 dengan menggunakan program *SPSS for Windows Release 11.0.1* diperoleh hasil nilai R squared atau R^2 secara bersama-sama mempengaruhi variasi naik turunnya variabel tergantung (Y) adalah 0,275 atau 27,5% yang artinya bahwa naik turunnya perubahan variabel produktivitas karyawan sebesar 27,5% dipengaruhi oleh variabel kepercayaan interpersonal, dan sisanya 72,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model.

Table 4.12
Hasil Analisis Regresi 1

Variable	Koefisien	Nilai T	Sig	Ho
Konstanta	-4,786	-6,709	0,000	
Partisipasi	0,675	6,865	0,000	Ho = ditolak
Feedback	0,850	5,702	0,000	Ho = ditolak
Pemberdayaan	0,323	2,221	0,028	Ho = ditolak
N = 111; R squared = 0,725; F = 93,905; p = 0,000				

Sumber : SPSS for Windows Release 11.0.1

Maka persamaan regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = -4,786 + 0,675X_1 + 0,850X_2 + 0,323X_3$$

Dimana;

Y = Kepercayaan Interpersonal

X₁ = Partisipasi

X₂ = Feedback

X₃ = Pemberdayaan

Berdasarkan table 4.12 diatas maka dapat diketahui bahwa variabel partisipasi (X₁) yang menunjukkan koefisien yang positif sebesar 0,675 pada tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang berarti variabel partisipasi ditolak secara signifikan dibawah 5% atau 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat signifikansi sangat

tinggi dan terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi karyawan dengan kepercayaan interpersonal. Dengan demikian, hasil analisis mendukung hipotesis pertama dari penelitian Sri Ningsih (2002) yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara partisipasi karyawan terhadap kepercayaan interpersonal. Semakin tinggi tingkat partisipasi karyawan maka akan meningkatkan kepercayaan antara atasan dan bawahan.

Berdasarkan table 4.12 diatas maka dapat diketahui bahwa variabel feedback (X_2) yang menunjukkan koefisien yang positif sebesar 0,850 pada tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang berarti variabel partisipasi ditolak secara signifikan dibawah 5% atau 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat signifikansi sangat tinggi dan terdapat pengaruh yang signifikan antara feedback dari dan kepada karyawan dengan kepercayaan interpersonal. Dengan demikian, hasil analisis mendukung hipotesis kedua dari penelitian Sri Ningsih (2002) yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara feedback dari dan kepada karyawan terhadap kepercayaan interpersonal. Semakin tinggi tingkat feedback dari dan kepada karyawan akan meningkatkan kepercayaan antara atasan dan bawahan.

Berdasarkan table 4.12 diatas maka dapat diketahui bahwa variabel pemberdayaan (X_3) yang menunjukkan koefisien yang positif sebesar 0,323 pada tingkat signifikansi sebesar 0,028 yang berarti variabel pemberdayaan ditolak secara signifikan dibawah 5% atau 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat signifikansi sangat tinggi dan terdapat pengaruh yang signifikan antara pemberdayaan karyawan dengan kepercayaan interpersonal. Dengan demikian, hasil analisis mendukung

hipotesis ketiga dari penelitian Sri Ningsih (2002) yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara pemberdayaan karyawan terhadap kepercayaan interpersonal. Semakin tinggi tingkat pemberdayaan karyawan akan meningkatkan kepercayaan antara atasan dan bawahan.

Table 4.13
Hasil Analisis Regresi 2

Variable	Koefisien	Nilai T	Sig	Ho
Konstanta	3,611	7,939	0,000	
Kepercayaan Interpersonal	0,368	4,513	0,000	Ho = ditolak
N = 111; R Square = 0,157; F = 20,370; p = 0,000				

Sumber : SPSS 11.0.1 for Windows Release

Maka persamaan regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = 3,611 + 0,368X_1$$

Dimana;

Y = Produktivitas

X₁ = Kepercayaan Interpersonal

Berdasarkan table 4.13 diatas maka dapat diketahui bahwa variabel kepercayaan interpersonal (X) yang menunjukkan koefisien yang positif sebesar

0,368 pada tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang berarti variabel kepercayaan interpersonal ditolak secara signifikan dibawah 5% atau 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat signifikansi sangat tinggi dan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepercayaan interpersonal dengan produktivitas karyawan. Dengan demikian, hasil analisis mendukung hipotesis keempat dari penelitian Sri Ningsih (2002) yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepercayaan interpersonal dengan produktivitas karyawan. Semakin tinggi kepercayaan antara atasan dan bawahan akan meningkatkan produktivitas karyawan.

Table 4.14
Hasil Analisis Regresi 3

Variable	Koefisien	Nilai T	Sig	Ho
Konstanta	3,117	8,244	0,000	
Kepercayaan Interpersonal	0,444	6,428	0,000	Ho = ditolak
N = 111; R Square 0,275; F = 41,318; p = 0,000				

Sumber : SPSS for Windows Release 11.0.1

Maka persamaan regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = 3,117 + 0,444X_1$$

Dimana;

Y = Komitmen Organisasional

X₁ = Kepercayaan Interpersonal

Berdasarkan table 4.14 diatas maka dapat diketahui bahwa variabel kepercayaan interpersonal (X) yang menunjukkan koefisien yang positif sebesar 0,444 pada tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang berarti variabel kepercayaan interpersonal ditolak secara signifikan dibawah 5% atau 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat signifikansi sangat tinggi dan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepercayaan interpersonal dengan komitmen organisasional. Dengan demikian, hasil analisis mendukung hipotesis kelima dari penelitian Sri Ningsih (2002) yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepercayaan interpersonal dengan komitmen organisasional. Semakin tinggi kepercayaan antara atasan dan bawahan akan meningkatkan komitmen organisasional

Dari hasil analisa dengan menggunakan *SPSS for Windows Release 11.0.1* dapat disimpulkan bahwa keseluruhan hipotesis yang ada dalam penelitian ini mendukung keseluruhan hipotesis yang ada dalam penelitian Sri Ningsih (2002).

BAB V

PENUTUP

Pada bab ini akan diambil kesimpulan dari analisis variabel-variabel yang terdapat pada bagian-bagian sebelumnya, juga akan disimpulkan mengenai keterbatasan, saran dan impikasi dimasa yang akan datang terhadap hasil pelitian yang telah dilakukan.

5.1. Kesimpulan

1. Pengujian Kualitas Data

- a. Melalui perhitungan uji korelasi produk *Momen Pearson*, memperlihatkan bahwa seluruh korelasi butir pertanyaan yang ada pada penelitian ini lebih besar dari nilai korelasi kritis dengan tingkat signifikansi pada level 0,01 , sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan yang digunakan dalam kuisisioner penelitian ini valid.
- b. Hasil dari Uji Reliabilitas data dengan menggunakan konsistensi internal yang ditunjukkan dengan koefisien *Cronbach Alpha*, menunjukkan bahwa variabel-variabel pada penelitian ini mempunyai kepercayaan yang tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item pada variabel-variabel yang digunakan adalah realibel. Pada aspek pemberdayaan menunjukkan bahwa variable tersebut mempunyai kepercayaan yang lebih rendah. Adanya perubahan konsistensi tersebut bisa saja terjadi dikarenakan terdapatnya

berbagai sumber kesalahan dalam diri manusia yang sangat mudah mempengaruhi kecermatan pengukuran.

2. Pengujian Hipotesis

Dari hasil analisis data dengan menggunakan *SPSS for Windows Release 11.0.1*, menunjukkan bahwa keseluruhan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini didukung, berarti hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Sri Ningsih (2002) dan dapat disimpulkan bahwa partisipasi, feedback, dan pemberdayaan karyawan mampu meningkatkan kepercayaan interpersonal antara atasan dan bawahan. variabel kepercayaan yang terjalin antara bawahan dan atasan juga dapat meningkatkan produktivitas dan komitmen organisasional.

5.2. Keterbatasan

- a. Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan (pegawai) Pemerintah Daerah Tk.II yang berada di Kabupaten Rejang Lebong Provinsi Bengkulu, sehingga simpulan yang dihasilkan tidak dapat digeneralisasikan untuk seluruh organisasi sektor publik yang ada di Indonesia.
- b. Penelitian ini hanya memasukkan variabel partisipasi, *feedback*, dan pemberdayaan sebagai anteseden dari kepercayaan interpersonal, dan komitmen organisasional serta produktivitas sebagai konsekuensi dari kepercayaan interpersonal.

- c. Dalam penelitian ini pada aspek pemberdayaan menunjukkan bahwa variable tersebut tidak reliable karena mempunyai koefisien *cronbach alpha* $< 0,6$,sehingga dari hasil pengujian instrument tersebut dapat dikatakan bahwa variabel pemberdayaan mempunyai kepercayaan yang lebih rendah.

5.3. Saran

- a. Peneliti selanjutnya perlu melakukan penelitian seperti ini tetapi dengan objek penelitian yang berbeda, dengan harapan jika hasilnya konsisten atau mendukung penelitian sebelumnya maka anteseden dan konsekuensi kepercayaan interpersonal ini kemungkinan dapat digeneralisasikan sehingga dapat diterapkan pada organisasi-organisasi dalam rangka pencapaian tujuannya.
- b. Penelitian selanjutnya perlu menggali anteseden dan konsekuensi kepercayaan interpersonal yang belum diteliti dalam penelitian ini. Selain itu juga perlu dieksplorasi lebih lanjut mengenai anteseden dan konsekuensi kepercayaan interpersonal antar karyawan pada level yang sama, tidak antara bawahan dan atasan, karena kemungkinan juga akan memberikan hasil yang berbeda.
- c. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat lebih cermat lagi dalam menyusun pertanyaan atau daftar pertanyaan pada kuisisioner yang akan digunakan sehingga responden dapat lebih memahami maksud dari butir-butir

pertanyaan yang ada pada kuisisioner dan dapat memberikan hasil yang lebih reliabel.

5.4. Implikasi Dimasa Mendatang

Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan (pegawai) Pemerintah Daerah Tk.II yang berada di Kabupaten Rejang Lebong Provinsi Bengkulu. Tujuan penelitian ini terutama diarahkan pada pengembangan teori manajemen organisasional yang berkaitan dengan kepercayaan interpersonal antara atasan dan bawahan, juga pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, yang diharapkan dapat digunakan untuk memprediksi dan menjelaskan suatu fenomena perilaku yang terjadi atau memungkinkan untuk terjadi.

Jika suatu organisasi nirlaba sektor publik khususnya PEMDA Tk.II Rejang Lebong ingin meningkatkan kepercayaan interpersonal antara bawahan dan atasan, maka organisasi tersebut semestinya harus meningkatkan partisipasi karyawan, memberikan feedback dari dan kepada karyawan, juga melakukan pemberdayaan terhadap karyawan terlebih dahulu seperti yang telah dijelaskan pada Bab.II penelitian ini.

Untuk meningkatkan produktivitas dan komitmen organisasional kerja karyawannya, maka sebelumnya organisasi tersebut harus meningkatkan kepercayaan interpersonal antara bawahan dan atasan. Hasil penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen organisasional yang

berkaitan dengan kepercayaan interpersonal antara atasan dan bawahan dan pengembangan teori sosiologi dan psikologis manajemen sumber daya manusia pada organisasi nirlaba sektor publik khususnya suatu Pemerintah Daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Usmara & Lukas D., "Strategi Organisasi", Amara Books, , Februari 2004.
- Abi Sujak, "Perilaku Organisasi", Yogyakarta, (1990)
- Algifari, *Analisis Regresi, Teori, Kasus, dan Solusi*. STIE-YKPN Yogyakarta, (2000): hal 83-92.
- Amin Widjaja Tunggal, "Akuntansi Sumber Daya Manusia Suatu Pengantar", Harvarindo, 2004.
- Amir, Tesis: "*Pengaruh Komitmen Pekerjaan Pada Hubungan Kepercayaan Kepada Manajemen Terhadap Komitmen Organisasional*", UGM, Yogyakarta, 2002.
- Argyris, C. *Organizational Learning: a theory of Action Perspective..*, Addison Wesley Publishing Company, 1978.
- Clutterbuck, David dan Susan Kernaghan. "Daya Pemberdayaan, Menggali dan Meningkatkan Potensi Karyawan Anda" PT. Gramedia, Jakarta, 2003.
- Cook, Sarah & Steve Maculay, "Perfect Empowerment", PT. Gramedia, Jakarta, 1996.
- Culbert, S.A dan J.J. McDonough. "The Politick Of Trust and Organizational Empowerment.", *Public Administration Quarterly* 10 (1986) : hal 171-188.
- De Furia, Guy L. Ph.D., PMP., "What is Interpersonal Trust? ", Interpersonal Trust.com, 1999..
- Flippo, B. Edwin, "manajemen personalia" edisi keenam jilid 2, Erlangga 1984.

Geller Scott E., *Interpersonal Trust : Key to Getting the Best From Behavior-Based Safety Coaching*” 2004.

Handoko, Hani., “Manajemen”, Edisi 2, BPFE UGM, Yogyakarta, 1985.

Hasibuan S.P., H. Malayu, Drs., “Organisasi & Motivasi- Dasar-dasar Peningkatan Produktivitas”, 1996.

Ibnu Subianto, “Metodologi Penelitian Manajemen dan Akuntansi”, UPP AMP YKPN, 2000.

Ig. Wursanto., “Dasar-Dasar Ilmu Organisasi”., Penerbit Andi Yogyakarta, 2002.

Kanter and Mirvis, “what is interpersonal Trust ?”, 1989

Kerlinger, F. N., “*Asas-asas Penelitian Behaviora*”., Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2000.

Malhotra Deepak ,J. Keith Murnighan, “The effects of contracts on interpersonal trust”
Administrative Science Quarterly, Sept, 2002,

McGregor, D., “*The Human Side of Enterprise:25 th anniversary printing*”.,
Mcgraw_Hill, Singapore, 1960.

Nurdiyanto, Burhan., “*Statistik Terapan untuk Penelitian-penelitian Sosial.*” Gadjah
Mada University Press, Yogyakarta, 2000.

Robbins, S. P. et al. “*Management*”: ed 6. Prentice-Hall International Inc, New Jersey.,
2001.

————— ., *Managing Today: ed 2.*, Prentice-Hall International Inc, New Jersey,
1997.

————— ., *Organizational Behavior: Concept, Controversions,
Application.*, Prentice-Hall International Inc, New Jersey , 2001.

- Saifudin Azwar, "Metode Penelitian Survei", LP3ES, PT. Midas Surya Grafindo, 2001.
- Simamora, Henry., *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, STIE YKPN, Yogyakarta, 2000.
- Sri Anik & Arifudin, "Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Keterlibatan Kinerja Terhadap Hubungan Antara Etika Kerja Islam Dengan Sikap Perubahan Organisasi", JAAI, Volume 7, No.2, Desember(2003)
- Sri Ningsih., Tesis: *Anteseden dan Konsekuensi Kepercayaan Interpersonal (Interpersonal Trust) Pada Pemerintah Daerah: Studi Kasus pada Pemerintah Kabupaten dan Kota Se-Daerah Istimewa Yogyakarta.*, UGM, Yogyakarta, 2002.
- Sritua, Arief., "Metodologi Penelitian"., UI Press, Jakarta, 1993.
- Suandi Nur Indriantoro, "Meningkatkan Produktivitas Karyawan", Salemba empat, Jakarta, 2002.
- Syahri Alhusin., *"Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS 11.0.1"*. J. J. Learning. Yogyakarta., (2002).
- Taylor, et al. *"Developing Interpersonal Skills Through Tutored Practice"*., Prentice Hall International Ltd, UK, 1988.
- Tim Penelitian dan Pengembangan Salemba Infotek., *"Pengolahan Data Statistik Dengan SPSS 11.0.1."*, Wahana Komputer, 2003.
- Tomlinson, Edward C.,Lewicki Roy J. "Managing Interpersonal Trust and Distrust", 2004.

LAMPIRAN

Keterangan :

Part : Partisipasi

Feed : Feedback

Pemb : Pemberdayaan

Kep : Kepercayaan Iterpersonal

Prod : Produktivitas

Kom : Komitmen Organisasional

LAMPIRAN

I



PEMERINTAH KABUPATEN REJANG LEBONG
SEKRETARIAT DAERAH

Jalan S. Sukowati No. 52 Telp. (0732) 21503 - 21410 Fax. 21350

CURUP

SURAT KETERANGAN

Nomor : 400/1562/Bag.5/2004

Yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : ADNAN TJKWI, AH, SH

J a b a t a n : Asisten Tata Praja Sekretariat Daerah Kab. RL.

Dengan ini menerangkan bahwa :

N a m a : ZIRYAN AKBAR


No. Mahasiswa : 90312049

Jurusan : Akutansi, pada Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Bahwa yang bersangkutan telah selesai melaksanakan penelitian dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Rejang Lebong dengan judul ; Antesiden dan Konsekwensi Interpersonal Trust pada Pemerintah Daerah, Studi Kasus pada Pemda Kabupaten Rejang Lebong.

Demikian Surat Keterangan ini di buat untuk dipergunakan seperlunya.

Curup, Desember 2004
An. BUPATI REJANG LEBONG
SEKRETARIS DAERAH
Ub. ASISTEN TATA PRAJA

ADNAN TJKWI, AH, SH
NIP. 440018656

Tembusan :

1. Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

LAMPIRAN

II

UJI VALIDITAS

Uji Validitas Variabel Partisipasi

Correlations		PART1	PART2	PART3	PART4	PART5	TOT.PART	AVE.PART
PART1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1	.384	.605	.637	.447	.803	.803
PART2	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	111	1	.372	.168	-.172	.404	.404
PART3	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	111	111	1	.763	.472	.882	.882
PART4	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	111	111	111	1	.633	.903	.903
PART5	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	111	111	111	111	1	.682	.682
TOT.PART	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	111	111	111	111	111	1	1.000
AVE.PART	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	111	111	111	111	111	111	1
	N	111	111	111	111	111	111	111

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Validitas Variabel Feedback

Correlations		FEED1	FEED2	FEED3	FEED4	FEED5	FEED6	TOT.FEED	AVE.FEED
FEED1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1	.372	.071	.167	.252	.035	.378	.378
FEED2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.111	1	.456	.079	.008	.716	.000	.000
FEED3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.372	.111	1	.111	.111	.111	.111	.111
FEED4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.071	.544	.111	1	.562	.347	.733	.732
FEED5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.456	.000	.000	.000	1	.000	.000	.000
FEED6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.111	.111	.111	.111	.111	1	.111	.111
TOT.FEED	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.378	.831	.733	.779	.878	.695	1	1.000
AVE.FEED	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Validitas Variabel Pemberdayaan

Correlations		PEM1	PEM2	PEM3	PEM4	PEM5	TOT.PEM	AVE.PEM
PEM1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1	.264	.232	.420	.505	.659	.659
	N		.005	.014	.000	.000	.000	.000
PEM2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.111	1	.111	.111	.111	.111	.111
	N	.264	1	.227	-.071	.209	.434	.434
PEM3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.005		.017	.457	.028	.000	.000
	N	.111	.111	.111	.111	.111	.111	.111
PEM4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.232	.227	1	.147	.313	.695	.695
	N	.014	.017		.123	.001	.000	.000
PEM5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.111	.111	.111	1	.465	.643	.643
	N	.420	-.071	.147	1	.000	.000	.000
TOT.PEM	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.000	.457	.123		.000	.000	.000
	N	.111	.111	.111	.111	.111	.111	.111
AVE.PEM	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.505	.209	.313	.465	1	.744	.744
	N	.000	.028	.001	.000		.000	.000
TOT.PEM	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.111	.111	.111	.111	.111	1	1.000
	N	.659	.434	.695	.643	.744	1	1.000
AVE.PEM	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	.111	.111	.111	.111	.111	.111	.111
	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.659	.434	.695	.643	.744	1.000	1
	N	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	.111	.111	.111	.111	.111	.111	.111

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

		tailed)										
		N										
		Pearson										
		Correlation										
		Sig. (2-										
		tailed)										
		N										
AVE.KEP		111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111
		.746	.813	.857	.944	.879	.804	.659	1.000	1.000	1.000	1
		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
		111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Validitas Variabel Produktivitas

Correlations		PROD1	PROD2	PROD3	PROD4	PROD5	TOT.PROD	AVE.PROD
PROD1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1	.864	.174	.122	.167	.551	.551
PROD2	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.864	1	.296	.100	.118	.554	.554
PROD3	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.174	.296	1	.447	.394	.624	.624
PROD4	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.122	.100	.447	1	.984	.861	.861
PROD5	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.167	.118	.394	.984	1	.863	.863
TOT.PROD	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.551	.554	.624	.861	.863	1	1.000
AVE.PROD	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.551	.554	.624	.861	.863	1.000	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasional

Correlations		KOM1	KOM2	KOM3	KOM4	TOT.KOM	AVE.KOM
KOM1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1	.854	.463	.484	.885	.885
KOM2	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	111 .854	.000 1	.000 .441	.000 .242	.000 .802	.000 .802
KOM3	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	111 .463	111 .441	.000 1	.010 .684	.000 .782	.000 .782
KOM4	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	111 .484	111 .242	111 .684	.000 1	.000 .743	.000 .743
TOT.KOM	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	111 .885	111 .802	111 .782	111 .743	.000 1	.000 1.000
AVE.KOM	N Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	111 .885	111 .802	111 .782	111 .743	111 1.000	111 1
	N	111	111	111	111	111	111

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

LAMPIRAN

III

Uji reabilitas

Uji reabilitas Variabel Partisipasi

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Mean	Std Dev	Cases
1. PART1	5.5766	.6113	111.0
2. PART2	5.6216	.5886	111.0
3. PART3	5.4144	.8471	111.0
4. PART4	5.5676	.9966	111.0
5. PART5	5.6036	.7779	111.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 111.0

N of Items = 5

Alpha = .8006

Uji reabilitas Variabel Feedback

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Mean	Std Dev	Cases
1. FEED1	5.6396	.5845	111.0
2. FEED2	5.4505	.7947	111.0
3. FEED3	5.4595	.7359	111.0
4. FEED4	5.2432	.8115	111.0
5. FEED5	5.6126	.8962	111.0
6. FEED6	5.5045	.9712	111.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 111.0

N of Items = 6

Alpha = .8193

Uji reabilitas Variabel Pemberdayaan

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Mean	Std Dev	Cases
1. PEM1	6.0090	.5308	111.0
2. PEM2	5.8559	.7242	111.0
3. PEM3	5.5225	1.2923	111.0
4. PEM4	5.6667	1.1146	111.0
5. PEM5	5.7568	.7887	111.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 111.0 N of Items = 5

Alpha = .5891

Uji reabilitas Variabel Kepercayaan Interpersonal

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Mean	Std Dev	Cases
1. KEP1	5.3874	1.3015	111.0
2. KEP2	5.7838	1.0566	111.0
3. KEP3	5.5405	1.2634	111.0
4. KEP4	5.5495	1.3331	111.0
5. KEP5	5.4324	1.0146	111.0
6. KEP6	4.8919	1.3906	111.0
7. KEP7	5.8378	.9297	111.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 111.0

N of Items = 7

Alpha = .9137

Uji reabilitas Variabel Produktivitas

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Mean	Std Dev	Cases
1. PROD1	5.8018	.9707	111.0
2. PROD2	5.6306	1.0174	111.0
3. PROD3	5.5946	.9759	111.0
4. PROD4	5.5766	1.6654	111.0
5. PROD5	5.5586	1.5879	111.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 111.0 N of Items = 5

Alpha = .7449

Uji reabilitas Variabel Komitmen Organisasional

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

	Mean	Std Dev	Cases
1. KOM1	5.4144	1.0485	111.0
2. KOM2	5.7207	1.1051	111.0
3. KOM3	5.7568	.8657	111.0
4. KOM4	5.5766	1.0833	111.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 111.0

N of Items = 4

Alpha = .8128

LAMPIRAN

IV

UJI ASUMSI KLASIK

Uji Asumsi Klasik....Multikolinieritas

Correlations		AVE.PART	AVE.FEED	AVE.PEM	AVE.KEP
AVE.PART	Pearson Correlation	1	.297	-.042	.548
	Sig. (2-tailed)		.002	.661	.000
	N	111	111	111	111
AVE.FEED	Pearson Correlation	.297	1	.756	.776
	Sig. (2-tailed)	.002		.000	.000
	N	111	111	111	111
AVE.PEM	Pearson Correlation	-.042	.756	1	.561
	Sig. (2-tailed)	.661	.000		.000
	N	111	111	111	111
AVE.KEP	Pearson Correlation	.548	.776	.561	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	111	111	111	111

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Asumsi Klasik...Heteroskedastisitas

Paired Samples Test	Paired Difference s	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference	t	df	Sig. (2- tailed)
					Lower Upper			
Pair 1 AVE.PART AVE.FEED	.0715	.69140	.06562	.06562	-.0585 .2016	1.090	110	.278
Pair 2 AVE.PART AVE.PEM	-.2054	.83316	.07908	.07908	-.3621 -.0487	-2.597	110	.011
Pair 3 AVE.FEED AVE.PEM	-.2769	.40450	.03839	.03839	-.3530 -.2009	-7.213	110	.000

Uji Asumsi Klasik ...Autokorelasi

Model Summary

a Predictors: (Constant), AVE.PEM, AVE.PART, AVE.FEED

b Dependent Variable: AVE.KEP

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	Durbin-Watson
1	.859	.737	.731	.52427	.737	115.958	3	124	.000	2.096

LAMPIRAN

V

DATA - DATA
ANALISIS REGRESI & STATISTIK DESKRIPTIF

Regresi 1

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
AVE.KEP	5.4896	.97230	111
AVE.PART	5.5568	.58116	111
AVE.FEED	5.4852	.58534	111
AVE.PEM	5.7622	.57304	111

Correlations

Pearson Correlation	AVE.KEP	AVE.PART	AVE.FEED	AVE.PEM
	1.000	.548	.776	.561
	.548	1.000	.297	-.042
	.776	.297	1.000	.756
	.561	-.042	.756	1.000
Sig. (1-tailed)	AVE.KEP	AVE.PART	AVE.FEED	AVE.PEM
	.000	.000	.001	.330
	.000	.001	.000	.000
	.000	.330	.000	.000
N	AVE.KEP	AVE.PART	AVE.FEED	AVE.PEM
	111	111	111	111
	111	111	111	111
	111	111	111	111
	111	111	111	111

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	AVE.PEM, AVE.PART ^a AVE.FEED	.	Enter

- a. All requested variables entered.
 b. Dependent Variable: AVE.KEP

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.851 ^a	.725	.717	.51723

Model Summary^b

Model	Change Statistics				Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	
1	.725	93.905	3	107	2.096
					Sig. F Change
					.000

- a. Predictors: (Constant), AVE.PEM, AVE.PART, AVE.FEED
 b. Dependent Variable: AVE.KEP

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	75.366	3	25.122	93.905	.000 ^a
Residual	28.625	107	.268		
Total	103.991	110			

a. Predictors: (Constant), AVE.PEM, AVE.PART, AVE.FEED

b. Dependent Variable: AVE.KEP

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Error	Standardized Coefficients		t	Sig.	95% Confidence Interval for B	
	B			Beta				Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	-4.786	.713			-6.709	.000	-6.200	-3.372
	AVE.PART	.675	.098	.403		6.865	.000	.480	.870
	AVE.FEED	.850	.149	.512		5.702	.000	.555	1.146
	AVE.PEM	.323	.146	.191		2.221	.028	.035	.612

Regrsi 2

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
AVE.PROD	5.6324	.90234	111
AVE.KEP	5.4896	.97230	111

Correlations

	AVE.PROD	AVE.KEP
Pearson Correlation	1.000	.397
	.397	1.000
Sig. (1-tailed)	.000	.000
N	111	111

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	AVE.KEP ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: AVE.PROD

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.397 ^a	.157	.150	.83205	.157	20.370	1	109	.000

a. Predictors: (Constant), AVE.KEP

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.102	1	14.102	.000 ^a
	Residual	75.461	109	.692	
	Total	89.563	110		

a. Predictors: (Constant), AVE.KEP

b. Dependent Variable: AVE.PROD

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Error	t	Sig.	95% Confidence Interval for B	
	B	Beta				Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	3.611	.455	7.939	.000	2.709	4.512
	AVE.KEP	.368	.082	4.513	.000	.207	.530

Regrsi 3

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
AVE.KOM	5.6171	.82422	111
AVE.KEP	5.4896	.97230	111

Correlations

	AVE.KOM	AVE.KEP
Pearson Correlation	1.000	.524
	AVE.KEP	1.000
Sig. (1-tailed)		.000
N	111	111

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	AVE.KEP ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: AVE.KOM

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.524 ^a	.275	.268	.70507	.275	41.318	1	109	.000

a. Predictors: (Constant), AVE.KEP

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	20.541	1	20.541	41.318	.000 ^a
	Residual	54.187	109	.497		
	Total	74.727	110			

a. Predictors: (Constant), AVE.KEP

b. Dependent Variable: AVE.KOM

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Error	t	Sig.	95% Confidence Interval for B	
	B	Beta				Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	3.177	.385	8.244	.000	2.413	3.941
	AVE.KEP	.444	.069	6.428	.000	.307	.581

Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

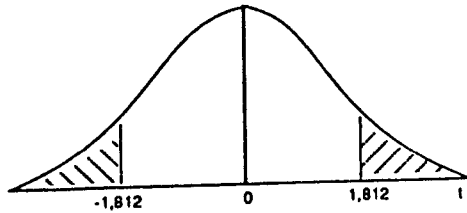
	N	Range	Minimum	Maximum	Sum		Mean		Std. Statistic
					Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error	
AVE.PART	111	2.80	3.80	6.60	616.80	5.5568	.0552	.58116	
AVE.FEED	111	2.83	3.50	6.33	608.86	5.4852	.0556	.58534	
AVE.PEM	111	2.80	4.00	6.80	639.60	5.7622	.0544	.57304	
AVE.KEP	111	4.29	2.57	6.86	609.35	5.4896	.0923	.97230	
AVE.PROD	111	2.60	4.40	7.00	625.20	5.6324	.0856	.90234	
AVE.KOM	111	3.50	3.50	7.00	623.50	5.6171	.0782	.82422	
Valid N (listwise)	111								

Descriptive Statistics

	Variance		Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
AVE.PART	.338	.229	-.875	.229	.840	.455
AVE.FEED	.343	.229	-1.107	.229	2.035	.455
AVE.PEM	.328	.229	-.805	.229	.772	.455
AVE.KEP	.945	.229	-1.458	.229	2.013	.455
AVE.PROD	.814	.229	.096	.229	-1.509	.455
AVE.KOM	.679	.229	-.498	.229	-.268	.455
Valid N (listwise)						

Lampiran VI.
TABEL DISTRIBUSI NILAI T

Tabel VI Tabel titik persentasi distrbusi nilai t



Bagi d.f = 10 derajat bebas

$P(t > 1,812) = 0,05$

$P(t < -1,812) = 0,05$

d.f. \ α	.25	.20	.15	.10	.05	.025	.010	.005	.0005
1	1,000	1,376	1,963	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657	636,619
2	,816	1,061	1,386	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925	31,598
3	,765	,978	1,250	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	12,941
4	,741	,941	1,190	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	8,610
5	,727	,920	1,156	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	6,859
6	,718	,906	1,134	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	5,959
7	,711	,896	1,119	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	5,405
8	,706	,889	1,108	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	5,041
9	,703	,883	1,100	1,383	1,833	2,262	2,821	3,230	4,781
10	,700	,879	1,093	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169	4,587
11	,697	,876	1,088	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106	4,437
12	,695	,873	1,083	1,336	1,782	2,179	2,681	3,055	4,318
13	,694	,870	1,079	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012	4,221
14	,692	,868	1,076	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977	4,140
15	,691	,866	1,074	1,341	1,763	2,131	2,602	2,947	4,073
16	,690	,865	1,071	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921	4,015
17	,689	,863	1,069	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898	3,965
18	,688	,862	1,067	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878	3,922
19	,688	,861	1,066	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861	3,883
20	,687	,860	1,064	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845	3,850
21	,686	,859	1,063	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831	3,819
22	,686	,858	1,061	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819	3,792
23	,685	,858	1,060	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807	3,767
24	,685	,857	1,059	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797	3,745
25	,684	,856	1,058	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787	3,732
26	,684	,856	1,058	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779	3,707
27	,684	,855	1,057	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771	3,690
28	,683	,855	1,056	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763	3,674
29	,683	,854	1,055	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756	3,659
30	,683	,854	1,055	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750	3,646
40	,681	,851	1,050	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704	3,551
60	,679	,845	1,046	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660	3,460
120	,677	,843	1,041	1,289	1,658	1,980	2,358	2,617	3,373
∞	,674	,842	1,036	1,282	1,645	1,960	2,326	2,576	3,291

Sumber: Fisher and Yates, *Statistical Tables for Biological, Agricultural, and Medical Research*. Table III. Izin Penerbit Oliver and Boyd, Ltd. Edinburgh, England.

TABEL DURBIN-WATSON

Durbin-Watson d statistic: Significance points of d_L and d_U at 0.05 level of significance

n	k' = 1		k' = 2		k' = 3		k' = 4		k' = 5		k' = 6		k' = 7		k' = 8		k' = 9		k' = 10	
	d_L	d_U	d_L	d_U	d_L	d_U	d_L	d_U	d_L	d_U	d_L	d_U	d_L	d_U	d_L	d_U	d_L	d_U	d_L	d_U
6	0.610	1.000	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
7	0.700	1.156	0.467	1.096	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
8	0.794	1.132	0.559	1.177	0.368	2.207	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
9	0.824	1.220	0.629	1.699	0.455	2.126	0.296	2.566	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
10	0.879	1.320	0.697	1.641	0.525	2.016	0.376	2.414	0.241	2.822	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
11	0.927	1.324	0.658	1.604	0.595	1.928	0.444	2.283	0.316	2.645	0.201	3.005	—	—	—	—	—	—	—	—
12	0.971	1.331	0.612	1.579	0.658	1.864	0.512	2.177	0.379	2.506	0.268	2.832	0.171	3.149	—	—	—	—	—	—
13	1.010	1.340	0.661	1.562	0.715	1.816	0.574	2.094	0.445	2.390	0.326	2.692	0.230	2.965	0.147	3.266	—	—	—	—
14	1.045	1.350	0.705	1.551	0.767	1.779	0.632	2.030	0.505	2.296	0.389	2.572	0.284	2.844	0.200	3.111	0.127	3.360	—	—
15	1.077	1.361	0.746	1.543	0.814	1.750	0.685	1.977	0.562	2.220	0.447	2.472	0.343	2.727	0.251	2.970	0.175	3.216	0.111	3.438
16	1.106	1.371	0.782	1.539	0.857	1.728	0.734	1.935	0.615	2.157	0.502	2.388	0.398	2.624	0.304	2.860	0.222	3.090	0.155	3.504
17	1.133	1.381	0.815	1.536	0.897	1.710	0.779	1.900	0.664	2.104	0.554	2.318	0.451	2.537	0.356	2.757	0.272	2.975	0.198	3.564
18	1.158	1.391	0.846	1.535	0.935	1.696	0.820	1.872	0.710	2.060	0.603	2.257	0.502	2.461	0.407	2.647	0.321	2.873	0.244	3.621
19	1.180	1.401	0.874	1.536	0.967	1.685	0.859	1.848	0.752	2.023	0.649	2.206	0.549	2.396	0.456	2.569	0.369	2.783	0.290	3.674
20	1.201	1.411	0.900	1.537	0.996	1.676	0.894	1.828	0.792	1.991	0.692	2.162	0.595	2.339	0.502	2.521	0.416	2.704	0.336	3.724
21	1.221	1.420	0.925	1.538	1.024	1.669	0.927	1.812	0.829	1.964	0.732	2.124	0.637	2.290	0.547	2.468	0.462	2.622	0.380	3.769
22	1.239	1.429	0.947	1.541	1.053	1.664	0.958	1.797	0.863	1.940	0.769	2.090	0.677	2.246	0.588	2.407	0.504	2.571	0.424	3.814
23	1.257	1.437	0.968	1.543	1.078	1.660	0.986	1.785	0.895	1.920	0.804	2.061	0.715	2.209	0.625	2.340	0.545	2.519	0.472	3.857
24	1.273	1.446	0.988	1.546	1.101	1.656	1.013	1.775	0.923	1.902	0.837	2.032	0.751	2.174	0.666	2.278	0.584	2.464	0.506	3.900
25	1.288	1.454	1.006	1.550	1.123	1.654	1.038	1.767	0.953	1.886	0.866	2.012	0.784	2.144	0.702	2.260	0.621	2.419	0.544	3.940
26	1.302	1.461	1.024	1.553	1.143	1.652	1.062	1.759	0.979	1.873	0.897	1.992	0.816	2.117	0.735	2.246	0.657	2.379	0.581	3.978
27	1.316	1.469	1.040	1.556	1.162	1.651	1.084	1.753	1.004	1.861	0.925	1.974	0.845	2.093	0.767	2.236	0.691	2.342	0.616	4.014
28	1.328	1.476	1.255	1.560	1.181	1.650	1.104	1.747	1.028	1.850	0.951	1.958	0.874	2.071	0.796	2.224	0.723	2.309	0.650	4.048
29	1.341	1.483	1.270	1.563	1.199	1.650	1.124	1.743	1.050	1.841	0.975	1.944	0.900	2.052	0.826	2.214	0.753	2.278	0.682	4.080
30	1.352	1.489	1.284	1.567	1.216	1.650	1.143	1.739	1.071	1.833	0.996	1.931	0.926	2.034	0.854	2.204	0.782	2.251	0.712	4.111
31	1.363	1.496	1.297	1.570	1.232	1.650	1.160	1.735	1.090	1.825	1.020	1.920	0.950	2.018	0.879	2.190	0.810	2.226	0.741	4.141
32	1.373	1.502	1.309	1.574	1.244	1.650	1.177	1.732	1.109	1.819	1.041	1.909	0.972	2.004	0.904	2.182	0.836	2.203	0.769	4.169
33	1.383	1.508	1.321	1.577	1.256	1.651	1.193	1.730	1.127	1.813	1.061	1.900	0.994	1.991	0.927	2.165	0.861	2.181	0.795	4.195
34	1.393	1.514	1.333	1.580	1.271	1.652	1.208	1.728	1.144	1.808	1.080	1.891	1.015	1.979	0.950	2.149	0.885	2.162	0.821	4.220
35	1.402	1.519	1.343	1.584	1.283	1.653	1.222	1.726	1.160	1.803	1.097	1.884	1.034	1.967	0.971	2.134	0.908	2.144	0.845	4.244
36	1.411	1.525	1.354	1.587	1.295	1.654	1.236	1.724	1.175	1.799	1.114	1.877	1.053	1.957	0.991	2.119	0.930	2.127	0.868	4.266
37	1.419	1.530	1.364	1.590	1.307	1.655	1.249	1.723	1.190	1.795	1.131	1.870	1.071	1.946	1.011	2.102	0.951	2.112	0.891	4.286
38	1.427	1.535	1.373	1.594	1.318	1.656	1.261	1.722	1.204	1.792	1.146	1.864	1.088	1.939	1.029	2.087	0.970	2.096	0.912	4.304
39	1.435	1.540	1.382	1.597	1.328	1.656	1.273	1.722	1.218	1.789	1.161	1.859	1.104	1.932	1.047	2.070	0.989	2.085	0.932	4.320
40	1.442	1.544	1.391	1.600	1.336	1.656	1.285	1.721	1.230	1.786	1.175	1.854	1.120	1.924	1.064	2.057	1.008	2.072	0.952	4.334
45	1.475	1.566	1.430	1.615	1.383	1.666	1.336	1.720	1.287	1.776	1.238	1.835	1.189	1.895	1.139	1.958	1.069	2.022	1.036	4.368
50	1.503	1.585	1.462	1.628	1.421	1.674	1.370	1.721	1.335	1.771	1.291	1.822	1.246	1.875	1.201	1.930	1.156	1.966	1.110	4.394
55	1.528	1.601	1.500	1.641	1.452	1.681	1.414	1.724	1.374	1.766	1.344	1.814	1.294	1.861	1.253	1.909	1.212	1.959	1.170	4.418
60	1.549	1.616	1.534	1.652	1.480	1.689	1.444	1.727	1.408	1.767	1.372	1.808	1.335	1.850	1.296	1.894	1.260	1.939	1.222	4.444
65	1.567	1.629	1.566	1.662	1.503	1.696	1.471	1.731	1.438	1.767	1.404	1.805	1.370	1.843	1.336	1.882	1.301	1.923	1.266	4.464
70	1.583	1.641	1.594	1.672	1.525	1.703	1.494	1.735	1.464	1.768	1.433	1.802	1.401	1.837	1.369	1.873	1.337	1.910	1.305	4.484
75	1.598	1.652	1.571	1.680	1.541	1.709	1.515	1.739	1.487	1.770	1.458	1.801	1.429	1.834	1.399	1.867	1.369	1.901	1.339	4.504
80	1.611	1.662	1.586	1.688	1.550	1.715	1.534	1.743	1.507	1.772	1.480	1.801	1.453	1.831	1.425	1.861	1.397	1.993	1.369	4.524
85	1.624	1.672	1.600	1.696	1.575	1.721	1.550	1.747	1.525	1.774	1.500	1.801	1.474	1.829	1.446	1.857	1.422	1.886	1.396	4.544
90	1.635	1.682	1.612	1.701	1.589	1.726	1.566	1.751	1.542	1.776	1.518	1.801	1.494	1.827	1.469	1.854	1.445	1.911	1.428	4.564
95	1.645	1.692	1.623	1.706	1.602	1.732	1.579	1.755	1.557	1.778	1.535	1.802	1.512	1.827	1.489	1.852	1.465	1.927	1.447	4.584
100	1.654	1.702	1.634	1.711	1.613	1.736	1.592	1.759	1.571	1.780	1.550	1.803	1.528	1.826	1.506	1.850	1.484	1.944	1.462	4.604
150	1.720	1.746	1.706	1.760	1.693	1.774	1.679	1.766	1.665	1.802	1.651	1.817	1.637	1.832	1.622	1.847	1.608	1.862	1.594	1.877
200	1.758	1.779	1.748	1.769	1.738	1.799	1.726	1.810	1.718	1.820	1.707	1.831	1.697	1.841	1.686	1.852	1.675	1.863	1.665	1.874

Example. If $n = 40$ and $k' = 4$, $d_L = 1.285$ and $d_U = 1.721$. If a computed d value is less than 1.285, there is evidence of positive first-order serial correlation; if it is greater than 1.721, there is no evidence of positive first-order serial correlation; but if d lies between the lower and the upper limit, there is inconclusive evidence regarding the presence or absence of positive first-order serial correlation.

DATA HASIL KUESIONER

DATA HASIL KUISIONER

No	Umur	Jns Kelamin	Pdd.Terakhir	Bagian	Jml.Kary.di.BagTsb.	Lm.Bkrja.Pd.Jab.Skrg(bln)	Lm.Bkrja.Pd.Bag.Skrg(bln)
1	42	Laki-laki	SI	Pemerintahan	18	20	20
2	47	Perempuan	SI	Pemerintahan	7	21	22
3	38	Perempuan	SI	Pemerintahan	3	83	83
4	51	Laki-laki	SI	Pemerintahan	2	72	72
5	36	Laki-laki	S2	Pemerintahan	17	20	32
6	53	Perempuan	SI	Kesra	14	24	24
7	36	Laki-laki	SI	Kesra	14	102	102
8	28	Perempuan	SI	Kesra	14	11	11
9	35	Laki-laki	SI	Hukum	10	3	3
10	25	Laki-laki	SI	Hukum	10	3	3
11	45	Laki-laki	SI	Hukum	10	6	6
12	36	Laki-laki	SI	Ekbang	20	72	100
13	48	Laki-laki	SI	Pengendalian/Pelaporan	1	6	6
14	47	Laki-laki	SLTA	Inpas	2	6	6
15	41	Laki-laki	SI	Ekbang	23	78	90
16	45	Laki-laki	SI	Organisasi	9	94	73
17	48	Laki-laki	D3	Organisasi	9	14	27
18	42	Perempuan	SLTA	Organisasi	9	30	132
19	43	Perempuan	SLTA	Pen.Perempuan	1	4	4
20	39	Perempuan	SI	Pen.Perempuan	1	41	41
21	48	Perempuan	SLTA	Pen.Perempuan	1	50	50
22	44	Laki-laki	SI	Bag.Umum	56	48	48
23	50	Laki-laki	SLTA	Bag.Umum	4	14	14
24	45	Laki-laki	SI	Bag.Umum	4	14	14
25	50	Laki-laki	D3	Administrasi	1	14	14
26	52	Laki-laki	SLTA	Penagihan	2	24	36
27	51	Laki-laki	SLTA	Penagihan	6	36	36
28	44	Laki-laki	SI	UPTD	28	10	10
29	41	Laki-laki	SI	Pembinaan/Pelaporan	4	51	51
30	37	Laki-laki	SI	Pembinaan/Pelaporan Pendaftaran & Pendataan	6	42	42
31	48	Laki-laki	SLTA	Pendataan Pendaftaran & Pendataan	5	33	45
32	37	Laki-laki	SI	Pendataan	5	42	42

33	42	Laki-laki	S2	Tata Usaha	15	21	21
34	47	Laki-laki	S1	Umum	5	25	25
35	30	Perempuan	S1	Penelitian	7	15	15
36	40	Laki-laki	S1	Air Bawah Tanah	1	5	5
37	47	Laki-laki	SLTA	Produksi	5	5	5
38	54	Laki-laki	SLTA	Pengamat Penyakit	1	32	32
39	45	Perempuan	SPR	Kesehatan Keluarga	3	32	126
40	36	Perempuan	S1	Kesehatan Keluarga	8	53	123
41	39	Laki-laki	S1	Promosi Kesehatan	2	26	26
42	48	Laki-laki	D3	Bag.Umum	4	48	60
43	52	Laki-laki	S1	Tenaga Kerja	19	48	216
44	47	Perempuan	SLTA	Bankes	1	37	37
45	53	Laki-laki	D3	Tata Usaha/Konsintan	6	5	5
46	52	Laki-laki	D3	Kepegawatan	17	17	17
47	49	Laki-laki	S1	Konservasi	6	6	14
48	45	Laki-laki	S1	Probang	11	5	5
49	39	Laki-laki	S1	Hukum	8	6	117
50	37	Laki-laki	S1	Pengemb.Masyarakat	7	6	6
51	38	Laki-laki	S1	Informasi Keluarga	8	6	6
52	50	Perempuan	SLTA	Keuangan	7	24	24
53	44	Perempuan	S1	Pembinaan	3	33	33
54	58	Perempuan	SLTA	Umum	2	24	24
55	49	Laki-laki	D3	Data Peluporan	1	26	26
56	40	Perempuan	S1	Penempatan	1	32	32
57	49	Laki-laki	S1	Transmigrasi	1	32	32
58	52	Laki-laki	S1	Pendafsi	8	34	34
59	50	Perempuan	SLTA	Tata Usaha	7	24	24
60	45	Laki-laki	SLTA	Keuangan	7	24	24
61	47	Laki-laki	S1	Keuangan	7	24	24
62	53	Laki-laki	D3	PLS	2	31	31
63	40	Laki-laki	S1	Keperumdaan	2	38	38
64	48	Laki-laki	S1	Keperumdaan	2	4	4
65	41	Perempuan	S1	Sarana & Prasarana	9	38	38
66	54	Perempuan	SLTA	Sarana & Prasarana	9	6	6
67	42	Laki-laki	S1	Sarana & Prasarana	1	6	6
68	49	Laki-laki	S1	Sarana & Prasarana	9	42	42
				Keuangan	9	41	41

69	52	Laki-laki	S1	Tata Usaha	7	41	41
70	43	Laki-laki	S1	Pengukuran & Pendaftaran Tanah	24	52	153
71	48	Perempuan	S1	Pengukuran & Pendaftaran Tanah	4	10	174
72	45	Perempuan	s1	Pengukuran & Pendaftaran Tanah	4	173	173
73	48	Laki-laki	S1	Administrasi Negara	7	72	72
74	45	Laki-laki	S1	Hak-Hak Atas Tanah	4	28	248
75	36	Laki-laki	SLTA	Tata Usaha	4	32	42
76	35	Perempuan	D3	Administrasi	4	42	32
77	29	Laki-laki	D3	Pengawasan	6	56	56
78	35	Laki-laki	S1	Lingkungan	6	90	38
79	51	Perempuan	D3	Lingkungan	3	54	75
80	51	Laki-laki	D3	Keuangan	4	42	89
81	42	Laki-laki	S1	Tata usaha	3	32	93
82	28	Perempuan	D3	Keuangan	4	31	67
83	41	Laki-laki	S1	Tata Usaha	3	42	15
84	36	Laki-laki	S1	administrasi	3	54	66
85	38	Perempuan	SLTA	Keuangan	6	183	55
86	27	Laki-laki	D3	Koperasi	5	40	40
87	40	Perempuan	SLTA	Kesru	3	131	55
88	36	Perempuan	D3	Keuangan	6	112	112
89	47	Laki-laki	S1	Kepegawaian	6	54	102
90	52	Laki-laki	SLTA	Keuangan & BUMD	6	253	102
91	38	Laki-laki	S1	Kepegawaian	5	40	69
92	40	Laki-laki	S1	Administrasi	5	92	102
93	26	Perempuan	D3	Pelaporan	5	18	68
94	35	Perempuan	S1	Administrasi	5	79	79
95	38	Perempuan	S1	Pelaporan	6	90	88
96	50	Perempuan	SLTA	Pemerintahan	4	28	220
97	41	Laki-laki	D3	Umum	5	74	67
98	37	Perempuan	D3	Pertanahan	3	128	70
99	31	Laki-laki	S1	Keuangan	6	62	62
100	45	Laki-laki	D3	Pertanahan	4	48	74
101	39	Perempuan	S1	Pekerjaan Umum	6	50	50
102	45	Laki-laki	S1	Kepegawaian	6	80	100
				Pertanahan			

103	48	Perempuan	S1	Kepegawain	7	5	5
104	55	Perempuan	SLTA	Tata Usaha	13	224	20
105	53	Perempuan	S1	Bigram	8	20	45
106	45	Perempuan	SLTA	Kepegawain	5	18	24
107	35	Laki-laki	S1	Penyuluhan	14	23	46
108	47	Laki-laki	S1	Pengelolaan	9	14	26
109	37	Perempuan	S1	Program	3	4	16
110	40	Laki-laki	SLTA	Program	5	18	125
111	45	Laki-laki	SLTA	Keuangan	2	29	38

no	Part1	Part2	Part3	Part4	Part5	tot.Part	Ave.PART	Feed1	Feed2	Feed3	Feed4	Feed5	Feed6	Tot.Feed	Ave.Feed
1	6	4	6	6	5	27	5.40	6	6	3	6	7	4	32	5.33
2	6	4	5	5	5	25	5.00	5	6	6	5	6	6	34	5.67
3	6	5	5	6	6	28	5.60	6	6	6	6	7	6	37	6.17
4	6	4	6	7	7	30	6.00	5	3	3	3	3	4	21	3.50
5	6	6	6	6	7	31	6.20	7	7	7	6	6	6	39	6.50
6	6	6	5	5	5	27	5.40	6	6	6	6	7	7	38	6.33
7	4	5	3	3	4	19	3.80	5	3	6	4	3	5	26	4.33
8	6	6	5	5	5	27	5.40	5	6	6	6	6	7	36	6.00
9	5	5	4	7	5	26	5.20	7	5	4	4	4	5	29	4.83
10	6	5	6	6	6	29	5.80	5	5	5	6	6	7	34	5.67
11	6	5	6	5	5	27	5.40	6	6	5	6	7	5	35	5.83
12	6	4	6	6	5	27	5.40	6	6	3	6	7	4	32	5.33
13	6	4	5	5	5	25	5.00	5	6	6	5	6	6	34	5.67
14	6	5	5	6	6	28	5.60	6	6	6	6	7	6	37	6.17
15	6	4	6	7	7	30	6.00	5	3	3	3	3	4	21	3.50
16	6	6	6	6	7	31	6.20	7	7	7	6	6	6	39	6.50
17	6	6	5	5	5	27	5.40	6	6	6	6	7	7	38	6.33
18	4	5	3	3	4	19	3.80	5	3	6	4	3	5	26	4.33
19	6	6	5	5	5	27	5.40	5	6	6	6	6	7	36	6.00
20	5	5	4	7	5	26	5.20	7	5	4	4	4	5	29	4.83
21	6	5	6	6	6	29	5.80	5	5	5	6	6	7	34	5.67
22	6	5	6	5	5	27	5.40	6	6	5	6	7	5	35	5.83
23	6	4	6	6	5	27	5.40	6	6	3	6	7	4	32	5.33
24	6	4	5	5	5	25	5.00	5	6	6	5	6	6	34	5.67
25	6	5	5	6	6	28	5.60	6	6	6	6	7	6	37	6.17
26	6	4	6	7	7	30	6.00	5	3	3	3	3	4	21	3.50
27	6	6	6	6	7	31	6.20	7	7	7	6	6	6	39	6.50
28	6	6	5	5	5	27	5.40	6	6	6	6	7	7	38	6.33
29	4	5	3	3	4	19	3.80	5	3	6	4	3	5	26	4.33
30	6	6	5	5	5	27	5.40	5	6	6	6	6	7	36	6.00
31	5	5	4	7	5	26	5.20	7	5	4	4	4	5	29	4.83
32	6	5	6	6	6	29	5.80	6	6	5	6	6	7	34	5.67
33	6	5	6	5	5	27	5.40	6	6	5	6	7	5	35	5.83
34	6	4	6	6	5	27	5.40	6	6	3	6	7	4	32	5.33
35	6	4	5	5	5	25	5.00	5	6	6	5	6	6	34	5.67

26	4	3	5	6	7	25	5	5	6	6	18	4.5
27	6	6	6	5	6	29	5.8	7	7	6	26	6.5
28	5	6	5	3	7	26	5.2	5	6	6	23	5.75
29	3	2	6	6	7	24	4.8	5	7	3	20	5
30	6	6	5	7	5	29	5.8	7	7	7	27	6.75
31	6	6	4	7	7	30	6	6	7	5	23	5.75
32	6	5	5	3	3	22	4.4	6	6	5	23	5.75
33	6	5	5	7	7	30	6	6	5	6	23	5.75
34	5	5	5	4	3	22	4.4	5	6	7	24	6
35	6	3	3	7	7	26	5.2	6	6	6	24	6
36	6	6	5	7	6	30	6	6	6	7	25	6.25
37	4	3	5	6	7	25	5	5	6	3	18	4.5
38	6	6	6	5	6	29	5.8	7	7	6	26	6.5
39	5	6	5	3	7	26	5.2	5	6	6	23	5.75
40	3	2	6	6	7	24	4.8	5	7	5	20	5
41	6	6	5	7	5	29	5.8	7	7	6	27	6.75
42	6	6	4	7	7	30	6	6	7	5	23	5.75
43	6	5	5	3	3	22	4.4	6	6	5	23	5.75
44	6	5	5	7	7	30	6	6	5	6	23	5.75
45	5	5	5	4	3	22	4.4	5	6	7	24	6
46	6	3	3	7	7	26	5.2	6	6	6	24	6
47	6	6	5	7	6	30	6	6	6	7	25	6.25
48	4	3	5	6	7	25	5	5	6	3	18	4.5
49	6	6	6	5	6	29	5.8	7	7	6	26	6.5
50	5	6	5	3	7	26	5.2	5	6	6	23	5.75
51	3	2	6	6	7	24	4.8	5	7	3	20	5
52	6	6	5	7	5	29	5.8	7	7	6	27	6.75
53	6	6	4	7	7	30	6	6	7	5	23	5.75
54	6	5	5	3	3	22	4.4	6	6	5	23	5.75
55	6	5	5	7	7	30	6	6	5	6	23	5.75
56	5	5	5	4	3	22	4.4	5	6	6	24	6
57	6	3	3	7	7	26	5.2	6	6	6	24	6
58	6	6	5	7	6	30	6	6	6	7	25	6.25
59	4	3	5	6	7	25	5	5	6	3	18	4.5
60	6	6	6	5	6	29	5.8	7	7	6	26	6.5
61	5	6	5	3	7	26	5.2	5	6	6	23	5.75

98	6	5	3	22	4.4	6	6	6	6	5	6	6	5	23	5.75
99	6	5	7	30	6	6	6	5	5	6	6	6	6	23	5.75
100	5	5	4	22	4.4	5	6	6	6	7	7	6	6	24	6
101	6	3	7	26	5.2	6	6	6	6	6	6	6	6	24	6
102	6	6	7	30	6	6	6	6	6	6	6	6	7	25	6.25
103	4	5	6	25	5	5	5	6	6	6	6	6	3	18	4.5
104	6	6	5	29	5.8	7	7	6	6	7	6	6	6	26	6.5
105	5	6	3	26	5.2	5	5	6	6	6	6	6	6	23	5.75
106	3	6	6	24	4.8	5	5	5	6	7	5	5	3	20	5
107	6	6	7	29	5.8	7	7	6	6	7	6	6	7	27	6.75
108	6	6	7	30	6	6	6	5	5	7	5	5	5	23	5.75
109	6	5	3	22	4.4	6	6	6	6	6	6	6	5	23	5.75
110	6	5	7	30	6	6	6	6	6	6	6	6	6	23	5.75
111	6	5	7	30	6	6	6	6	6	6	6	6	7	25	6.25

KUESIONER

Kepada Yth,
Bpk / Ibu/ Sdr Karyawan
Pemerintah Daerah Tingkat.II. Kab. Rejang Lebong
Di Curup

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Saya adalah mahasiswa tingkat akhir Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi UII. Saat ini saya sedang menyusun skripsi dengan judul "Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pembentukan kepercayaan interpersonal (*Interpersonal Trust*) antara atasan (*supervisor*) dengan staf (*staff*) dan faktor-faktor yang dipengaruhi oleh kepercayaan interpersonal tersebut pada organisasi nir-laba". Oleh karena itu, dimohon dengan hormat kepada Bapak-bapak dan Ibu-ibu dapat meluangkan waktu untuk menjawab pertanyaan dalam kuesioner ini dengan lengkap.

Dimohon juga pengisian kuesioner ini dilakukan sejujurnya (sesuai dengan keadaan sebenarnya) karena data-data yang diberikan merupakan input utama dalam penyusunan skripsi ini. Karena data-data yang Bapak-bapak dan Ibu-ibu berikan semata-mata untuk tujuan akademis, informasi yang diberikan sangat dirahasiakan.

Demikianlah atas kesediaannya diucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dosen pembimbing

Hormat saya,

Drs. Arief Bachtiar, MSA, Ak

Ziryani Akbar

Demography:

1. Umur =tahun Pria Wanita
2. Pendidikan terakhir =
3. Bagian =/.....
4. Jumlah pegawai di bagian Bapak / Ibu =orang
5. Lamanya Bapak / Ibu pada jabatan sekarang =tahun.....bulan
6. Lamanya Bapak / Ibu bekerja di bagian ini =tahun.....bulan

Kami mohon kesediaan Bapak / Ibu untuk menyatakan pendapat atas sejumlah pernyataan berikut ini dengan cara menyilang (x) pada kolom pilihan jawaban yang tersedia. Yang dimaksud atasan adalah atasan langsung.

A. Alternatif jawaban antara *tidak pernah* hingga *selalu*

<i>Tidak Pernah</i>						<i>Selalu</i>
1	2	3	4	5	6	7

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	6	7
1	Atasan saya secara aktif mencari masukan dari para pegawai untuk sebagian besar pengambilan keputusan.							
2	Atasan saya memberi informasi kepada saya tentang apa yang terjadi di tempat saya bekerja.							
3	Pegawai di tempat saya bekerja berpartisipasi dalam perencanaan dan pembuatan keputusan.							
4	Orang-orang di tempat saya bekerja, bekerjasama untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada.							
5	Atasan saya menyediakan sarana yang cukup bagi para pegawai untuk menyampaikan aspirasi.							
6	Saya menerima penilaian yang wajar dan teratur atas pekerjaan saya.							
7	Saya memperoleh pengakuan atas prestasi kerja dari atasan saya.							
8	Atasan saya menjelaskan alasan-alasan tentang perlunya perubahan-perubahan yang mempengaruhi pekerjaan saya.							
9	Atasan saya menindak lanjuti usulan-usulan atau masukan-masukan dari para pegawai.							

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5	6	7
10	Atasan saya melakukan penilaian atas tindakan perbaikan-perbaikan yang telah dilakukan.							
11	Atasan saya menyediakan sarana yang dibutuhkan untuk melaksanakan perbaikan yang diperlukan.							

B. Alternatif jawaban antara *sangat tidak setuju* hingga *sangat setuju*.

<i>Sangat tidak setuju</i>				<i>Sangat setuju</i>			
1	2	3	4	5	6	7	

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	6	7
12	Saya memiliki ruang gerak atau keleluasaan yang cukup besar dalam menyelesaikan pekerjaan.							
13	Atasan mendorong saya untuk memonitor pekerjaan saya sendiri.							
14	Saya memiliki kewenangan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan terbaik saya.							
15	Atasan saya mendukung pemberian wewenang yang lebih banyak pada pegawai di tempat saya bekerja.							
16	Atasan saya menyediakan fasilitas yang memadai bagi saya untuk melaksanakan pekerjaan.							
17	Atasan saya senantiasa membutuhkan pendapat saya untuk memecahkan permasalahan pekerjaan.							
18	Saya merasa bahwa saya dapat mengungkapkan dan berdiskusi tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan kepada atasan saya.							
19	Ketika memutuskan sesuatu, saya percaya bahwa atasan saya tidak akan membuat keputusan yang akan merugikan atau menyulitkan saya.							
20	Atasan saya senang menerima segala kritikan dan saran yang bersifat membantu memecahkan masalah dan memperbaiki keadaan.							
21	Atasan saya bersikap konsisten sehingga mempermudah pengambilan keputusan dalam situasi yang tidak pasti.							

22	Di bagian saya, setiap orang sangat sibuk, sangat sedikit waktu mengganggu atau waktu luang.								
No	Pernyataan	1	2	3	4	5	6	7	
23	Di bagian saya, kualitas yang baik merupakan prioritas utama bagi semua pegawai.								
24	Di bagian saya, setiap orang berusaha memberikan kemampuan terbaiknya.								
25	Saya merasa dapat mengembangkan ide-ide dan kemampuan yang saya miliki.								
26	Saya senantiasa ingin menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.								
27	Saya tidak merasa " <i>sebagai bagian dari keluarga besar</i> " dari kantor ini.								
28	Saya akan senang sekali jika dapat <i>berhenti</i> dari pekerjaan atau <i>keluar</i> dari kantor ini.								
29	Saya merasa bahwa masalah-masalah di kantor merupakan masalah saya juga.								
30	Saya merasa senang dapat bekerja di kantor ini.								

C. Alternatif jawaban antara *sangat tidak yakin* hingga *sangat yakin*.

<i>Sangat tidak yakin</i>				<i>Sangat yakin</i>			
1	2	3	4	5	6	7	

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	6	7
31	Saya mempunyai keyakinan bahwa atasan saya memiliki kemampuan dan keahlian yang memadai sesuai dengan jabatannya.							

D. Alternatif jawaban antara *sangat tidak percaya* hingga *sangat percaya*.

<i>Sangat tidak percaya</i>				<i>Sangat percaya</i>			
1	2	3	4	5	6	7	

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	6	7
32	Ketika atasan saya menyatakan sesuatu kepada saya, saya dapat mempercayai apa yang dia katakan.							

..Terima Kasih..